

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA ÚČETNICTVÍ A DANÍ

Analýza mzdového systému u vybraného zaměstnavatele
Analysis of Wage System in Selected Employer

Student:

Bc. Jana Pěňčíková

Vedoucí diplomové práce:

JUDr. Jana Martiníková, Ph.D.

Ostrava 2019

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Jana Pěncíková**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **6202T049 Účetnictví a daně**
Téma: **Analýza mzdového systému u vybraného zaměstnavatele**
Analysis of Wage System in Selected Employer
Jazyk vypracování: **čeština**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Právní úprava mzdy
3. Analýza mzdového systému
4. Zhodnocení mzdového systému u vybraného zaměstnavatele
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- JAMES, Simon and Christopher NOBES. *The Economics of Taxation. Principles, Policy and Practice*. 17th ed. Birmingham: Fiscal Publications, 2017. 326 p. ISBN 978-1-906201-35-7.
- PELECH, Petr a Iva RINDOVÁ. *Zdanění mezd, platů a ostatních příjmů ze závislé činnosti v roce 2018*. 26. vyd. Olomouc: ANAG, 2018. 392 s. ISBN 978-80-7554-114-7.
- SCHMIED, Zdeněk. *Zákoník práce 2017: se stručným souhrnným komentářem k jednotlivým oblastem právní úpravy, s některými nejnovějšími judikáty Ústavního soudu a Nejvyššího soudu*. 13. vyd. Olomouc: ANAG, 2017. 167 s. ISBN 978-80-7554-058-4.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **JUDr. Jana Martiníková, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2018

Datum odevzdání: 26.04.2019



Ing. Jana Hakalová, Ph.D.
vedoucí katedry

prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně přílohy č. 1 vypracovala samostatně.

V Ostravě dne 26. 4. 2019

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Pěňčíková' with a stylized flourish at the end.

Bc. Jana Pěňčíková

Obsah

1	Úvod	6
2	Právní úprava mzdy	8
2.1	Vymezení pracovněprávních vztahů	8
2.1.1	Závislá práce	8
2.1.2	Diskriminace v pracovněprávním vztahu	9
2.2	Vznik pracovního poměru.....	10
2.2.1	Náležitosti pracovní smlouvy	10
2.2.2	Stanovení výše mzdy	11
2.2.3	Skončení pracovního poměru	11
2.2.4	Práce konané mimo pracovní poměr.....	12
2.3	Mzda a její funkce.....	12
2.4	Formy mzdového plnění	14
2.4.1	Pracovní doba.....	15
2.4.2	Odměna za práci přesčas.....	16
2.4.3	Náhrada mzdy za svátek	16
2.4.4	Příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí	16
2.4.5	Příplatek za noční práci.....	17
2.4.6	Příplatek za práci v sobotu a v neděli	17
2.4.7	Dovolená	17
2.5	Zaměstnanecké benefity.....	17
2.6	Výpočet čisté mzdy	18
2.6.1	Splatnost mzdy	20
2.6.2	Mzdový list	20
2.7	Srážky ze mzdy	21
2.7.1	Pořadí srážek ze mzdy	21
2.8	Minimální mzda	22

2.8.1	Zaručená mzda	23
2.9	Průměrný výdělek	25
2.9.1	Průměrný výdělek hrubý a čistý	25
2.9.2	Uplatnění průměrného výdělku.....	26
2.10	Mzdová politika	27
2.10.1	Mzdový systém	28
2.10.2	Mzdová účetní.....	29
3	Analýza mzdového systému	32
3.1	Charakteristika společnosti XYZ, v. o. s.	32
3.1.1	Organizační struktura společnosti XYZ, v. o. s.	33
3.2	Struktura zaměstnanců	34
3.2.1	Vznik pracovního poměru ve společnosti XYZ, v. o. s.	35
3.2.2	Struktura zaměstnanců podle věku	35
3.2.3	Struktura zaměstnanců podle dosaženého vzdělání.....	36
3.3	Vývoj mezd.....	36
3.3.1	Výše nabízených úvazků.....	39
3.4	Zaměstnanecké benefity ve společnosti XYZ, v. o. s.	39
3.5	Příplatky ke mzdě	40
3.6	Analýza výše mzdy u zaměstnanců	41
3.6.1	Analýza mzdy u zaměstnance č. 1	41
3.6.2	Analýza mzdy u zaměstnance č. 2	42
3.6.3	Analýza mzdy u zaměstnance č. 3	44
4	Zhodnocení mzdového systému u vybraného zaměstnavatele.....	46
4.1	Vyhodnocení dotazníkového šetření.....	46
4.2	Zhodnocení mzdového systému ve společnosti XYZ, v.o.s.	55
5	Závěr	58
	Seznam použité literatury	60
	Seznam zkratk	64
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	

Seznam příloh

Přílohy

1 Úvod

Mzda je odměna za vykonanou práci zaměstnancům, která je vyplácená ve výplatním termínu. Důležité je pro každou firmu efektivně sestavit mzdový systém, který bude motivovat své zaměstnance. Správné sestavení mzdového systému povede k vyšší ziskovosti firmy, kvalitně odvedené práce zaměstnanci, jejich udržení se ve firmě, především však k prosperitě firmy. Ve firmě pak bude panovat lepší atmosféra, budou zde příjemnější vztahy na pracovišti a někteří zaměstnanci se budou do práce těšit.

Na jedné straně mzda plní funkci hlavního příjmu domácnosti a uspokojování potřeb zaměstnanců, na druhé straně je pro zaměstnavatele významnou nákladovou položkou, která ovlivňuje obchodní i ekonomickou situaci firmy.

Mzdový systém je velmi náročný, a proto je nezbytné znát veškeré zákony a předpisy související se mzdami, jako je zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, zákon č. 586/1992 Sb., zákon o daních z příjmů, zákon č. 48/1997 Sb., zákon o veřejném zdravotním pojištění, zákon č. 155/1995 Sb., zákon o důchodovém pojištění nebo zákon č. 563/1991 Sb., zákon o účetnictví.

Ke správnému fungování mzdového systému je třeba vybrat pečlivě mzdovou účetní, respektive mzdového účetního. Tato pozice zahrnuje mimo jiné samovzdělávání, sledování častých změn v právních předpisech a jak jejich účinnost ovlivní mzdovou evidenci nebo podklady, se kterými mzdoví účetní pracují.

Cílem práce je na základě charakteristiky právní úpravy mzdy a analýzy mzdového systému u vybraného zaměstnavatele posoudit, zda má společnost nastavený vhodný mzdový systém. Vyhodnotit, jaká je motivace mzdového systému a jaká jsou řešení pro jeho zlepšení.

V teoretické části je vymezen pracovněprávní vztah, jak vzniká pracovní poměr, jaké jsou podstatné náležitosti pracovní smlouvy. Dále jakou funkci plní mzda, na jakou odměnu za práci má zaměstnanec nárok ve specifických případech. V kapitole je také popsán výpočet čisté mzdy a k jakým srážkám ze mzdy dochází. Je zde uveden vývoj minimální mzdy a vysvětlen pojem průměrný výdělek a jaké je jeho uplatnění. V závěru kapitoly je popsán mzdový systém a jaké pracovní úkony mzdová účetní vykonává.

Hlavním tématem praktické části je seznámení se společností XYZ, v. o. s. Jaká je organizační struktura na prodejně a jak vzniká pracovní poměr. V praktické části je také vyobrazen graf vývoje růstu mezd, jak celkově v daném oboru, tak konkrétně ve společnosti XYZ, v. o. s. Důležitou složkou pro zaměstnance jsou benefity, jejichž výčet je popsán

v práci. V závěru kapitoly je rozebrána mzda tří zaměstnanců, kteří mají různé výše úvazků, rozdílné příplatky, popř. srážky ze mzdy.

Ve společnosti XYZ, v. o. s. byl také proveden dotazníkový průzkum, jak jsou zaměstnanci spokojeni ve společnosti se mzdovým systémem a jaká je jejich motivace k práci. Jestli preferují přivýdělek např. ve formě přesčasů nebo je pro něj důležitější volný čas. Jak vnímají zaměstnanecké benefity, které jsou pro ně atraktivní a které naopak zaměstnanci tak často nevyužívají nebo neocení.

Při zpracování diplomové práce byly použity metody popisu, analýzy, komparace a dedukce.

2 Právní úprava mzdy

Kapitola je zaměřena na úpravu mzdy a charakteristiku mzdového systému. Jsou zde uvedeny základní pojmy týkající se mezd, její funkce a výpočet. V kapitole je také zobrazen vývoj minimální mzdy v České republice.

2.1 Vymezení pracovněprávních vztahů

Aby vznikl pracovněprávní vztah, je z právního hlediska zaměstnání uskutečňováno uzavřením pracovního poměru, který má prioritu a je nejčastějším pracovněprávním vztahem nebo také se uzavírá dohodou o pracích konaných mimo pracovní poměr, kterými jsou dohoda o provedení práce a dohoda o pracovní činnosti. Pracovněprávní vztah může vzniknout pouze se souhlasem zaměstnavatele a fyzické osoby čili budoucím zaměstnancem. Samozřejmě nesmí docházet ke zneužívání práv a povinností, které vyplývají z pracovněprávního vztahu vůči jinému účastníkovi pracovněprávního vztahu (Vybíhal, 2018).

V pracovněprávních vztazích se uplatňují určité zásady, které vyjadřují hodnoty pro veřejný pořádek. Podle § 1a zákoníku práce (dále jen ZP) se jedná především o tyto zásady:

- zvláštní zákonná ochrana postavení zaměstnance,
- uspokojivé a bezpečné pracovní podmínky pro výkon práce,
- spravedlivé odměňování zaměstnance,
- řádný výkon práce zaměstnancem v souladu s oprávněnými zájmy zaměstnavatele,
- rovné zacházení se zaměstnanci a zákaz jejich diskriminace.

2.1.1 Závislá práce

Závislá práce je taková práce, která je vykonávána v základním pracovněprávním vztahu. Musí splňovat znaky závislé práce, kdy se musí jednat o vztah nadřízenosti zaměstnavatele a podřízenosti zaměstnance, jménem zaměstnavatele, podle pokynů zaměstnavatele, přičemž zaměstnanec vykonává tuto práci pro zaměstnavatele osobně. Dále musí být závislá práce vykonávána za mzdu, plat nebo odměnu za práci, na náklady a odpovědnost zaměstnavatele, v pracovní době na pracovišti zaměstnavatele nebo na jiném dohodnutém místě. Pokud nejsou tyto znaky dodrženy, jedná se o nezávislou práci, kdy právní vztah by mohl být řešen podle zákona o obchodních korporacích nebo občanského zákoníku. Výkon závislé práce, který je mimo pracovněprávní vztah je považován za nelegální výkon práce (Šubrt, 2018).

Podle § 6 ZP je zaměstnanec fyzická osoba, která se zavázala k výkonu závislé práce v základním pracovněprávním vztahu. Způsobilost být zaměstnancem vzniká osobě dovršením 15 let věku a ukončením povinné školní docházky, avšak dohodu o odpovědnosti za ztrátu svěřených věcí může zaměstnanec uzavřít nejdříve v den, kdy dovrší 18 let. Způsobilost vlastními právními úkony nabývat práva a brát na sebe povinnosti v pracovněprávním vztahu jako zaměstnavatel vzniká dosažením 18 let, kdy fyzická osoba dosáhne zletilosti. Výkon závislé práce osob mladších 15 let nebo kteří neukončili povinnou školní docházku je zakázán. Existují zde výjimky, kdy tyto osoby mohou vykonávat například uměleckou nebo sportovní činnost, avšak za podmínek stanovených jiným právním předpisem.

Podle § 7 ZP je zaměstnavatelem osoba, pro kterou se fyzická osoba zavázala k výkonu závislé práce v základním pracovněprávním vztahu. Zaměstnavatelem se může stát:

- fyzická osoba, která je oprávněna podnikat nebo vykonávat jinou samostatně výdělečnou činnost,
- občan, který chce přijmout druhého občana do pracovního poměru,
- právnická osoba, například obchodní korporace nebo družstvo,
- obec, jako veřejně právní korporace,
- stát, pokud je účastníkem pracovněprávního vztahu Česká republika (Schmied, Roučková, 2018).

2.1.2 Diskriminace v pracovněprávním vztahu

Zaměstnavatelé jsou povinni zajišťovat v pracovněprávním vztahu pro všechny zaměstnance rovné zacházení. Podle § 16 ZP se jedná především o jejich pracovní podmínky, odměňování za práci a o poskytování jiných peněžitých plnění a plnění peněžité hodnoty, o odbornou přípravu a o příležitost dosáhnout funkčního nebo jiného postupu v zaměstnání. Je zakázána jakákoliv diskriminace. Podrobněji se diskriminací jako například sexuálním obtěžováním na pracovišti, pronásledováním nebo nerovným zacházením se zaměstnanci zabývá antidiskriminační zákon. Je však třeba rozlišovat, kdy se už o diskriminaci jedná a kdy ještě ne. Při nerovném, rozdílném zacházení se zaměstnanci může docházet k diskriminaci, ale i nemusí. Za diskriminační se nepovažuje nerovné jednání například z důvodu kvalifikace, délky praxe nebo doby zaměstnání.

Diskriminace v pracovněprávním vztahu musí mít jasné znaky, kterými jsou:

- rasa nebo etnický původ, pohlaví, sexuální orientace, věk, zdravotní postižení, náboženství,

- jazyk, politické či jiné smýšlení, národnost, majetek manželský nebo rodinný stav nebo povinnost k rodině (Schmied, Roučková, 2018).

2.2 Vznik pracovního poměru

Ještě před vznikem pracovní smlouvy má zaměstnavatel povinnost seznámit budoucího zaměstnance s jeho právy a povinnostmi, které by z pracovní smlouvy vyplývaly. Dále s pracovními podmínkami a podmínkami odměňování, za kterou má práci konat. Zaměstnavatel může také vyžadovat po budoucím zaměstnanci údaje, které bezprostředně souvisí s uzavřením pracovní smlouvy nebo aby se podrobil vstupní lékařské prohlídce.

Pracovní poměr se zakládá nejčastěji pracovní smlouvou, která se vyhotovuje minimálně ve dvou vyhotoveních a musí mít písemnou podobu. Druhý méně častý způsob vzniku pracovního poměru může nastat jmenováním. Za vznik pracovního poměru je považován den nástupu do práce, popř. den, který byl uveden jako den jmenování. Pokud zaměstnanec nenastoupí ve sjednaný den do práce, aniž by mu vznikly překážky k nástupu nebo se o nich zaměstnavatel do týdne nedozví, může zaměstnavatel od pracovní smlouvy odstoupit. Odstoupení musí být provedeno písemně, tudíž se pracovní smlouva ruší (Vybíhal, 2018).

Pracovní poměr se uzavírá na dobu určitou nebo dobu neurčitou. Pracovní poměr na dobu určitou lze sjednat mezi týmiž smluvními stranami na maximálně 3 roky ode dne vzniku pracovního poměru a může být opakován nanejvýš dvakrát. Znamená to, že pracovní poměr na dobu určitou může v součtu trvat až 9 let a poté může dojít k přechodu smlouvy na dobu neurčitou nebo k sjednání další smlouvy na dobu určitou, avšak až po uplynutí doby alespoň 3 let. Tato podmínka může být porušena pouze v případě, že zaměstnavatel má vážné provozní důvody.

Pracovní poměr na dobu neurčitou je preferovanějším sjednáváním, protože zde není sjednaná doba jeho trvání.

2.2.1 Náležitosti pracovní smlouvy

Podle § 34 ZP musí každá pracovní smlouva obsahovat minimálně tyto tři důležité náležitosti:

- druh práce, který má zaměstnanec pro zaměstnavatele vykonávat,
- místo nebo místa výkonu práce ve kterých má být práce vykonávána,
- den nástupu do práce.

Dále by smlouva měla obsahovat nejdůležitější práva a povinnosti a také další typy ujednání, jako například zkušební dobu, délku pracovního poměru nebo délku pracovní doby.

Ve smlouvě může být také konkrétněji definován druh práce nebo skutečnost, že zaměstnanec nesmí po stanovenou dobu, nejdéle však 1 rok po skončení pracovního poměru vykonávat pro jiného zaměstnavatele nebo na vlastní účet činnost, která byla předmětem činnosti předcházejícího zaměstnavatele. V případě tohoto porušení může dojít ke smluvní pokutě.

Ve smlouvě se někdy stanovuje také kratší pracovní doba, a to z důvodu, že zaměstnanec nemůže nebo nechce na plný pracovní úvazek pracovat nebo zaměstnavatel nepotřebuje zaměstnance na plný úvazek zaměstnávat. Avšak pokud není ve smlouvě kratší pracovní doba sjednaná, nemůže zaměstnavatel zaměstnanci zkracovat pracovní dobu nebo ho nutit k neplacenému volnu (Vybíhal a kolektiv, 2018).

2.2.2 Stanovení výše mzdy

Mzda může být stanovena na základě dvoustranného právního úkonu, a to v individuální nebo kolektivní smlouvě nebo jednostranně ze strany zaměstnavatele vnitřním předpisem nebo mzdovým výměrem. Výhoda ve sjednání mzdy v individuální smlouvě je taková, že bez souhlasu zaměstnance nemůže být změněna. Jelikož ujednání o mzdě není podstatnou náležitostí pracovní smlouvy, může být stanovena méně určitě, a to např. intervalem. U kolektivních smluv může docházet ke změnám ve mzdě i bez souhlasu zaměstnance, avšak musí zaměstnance informovat o její změně před započítáním výkonu práce. Změna výše mzdy musí být schválená odbory (Tomšej, 2018).

Stanovení mzdy na základě vnitřního předpisu musí být písemně. Může mít stejný nebo podobný obsah jako kolektivní smlouva, avšak jde o jednostranný právní akt zaměstnavatele.

Mzdový výměr může být stanoven i u jednotlivých zaměstnanců, který jim určí výši mzdy, pokud je u zaměstnavatele sjednaná kolektivní smlouva, která řeší mzdové otázky nebo je vydán vnitřní předpis. Mzdový výměr konkretizuje výši mzdy v rámci pravidel, která jsou určena kolektivní smlouvou nebo vnitřním předpisem. Zaměstnavatel může však také určovat výši mzdy jednotlivým zaměstnancům i pokud u nich neplatí kolektivní smlouva, a to v případě, že není výše mzdy sjednaná individuální smlouvou s konkrétním zaměstnancem. Podle § 113 odst. 4 ZP je zaměstnavatel povinen v den nástupu do práce vydat zaměstnanci písemný mzdový výměr, který obsahuje údaje o způsobu odměňování, o termínu a místě výplaty mzdy, pokud tyto údaje neobsahuje smlouva nebo vnitřní předpis.

2.2.3 Skončení pracovního poměru

Pracovní poměr může být ukončen jednostranným právním jednáním nebo oboustranným právním jednáním. Podle § 48 ZP může být pracovní poměr rozvázán jen:

- dohodou,
- výpovědí,
- okamžitým zrušením,
- zrušením ve zkušební době.

Zároveň může zaniknout uplynutím sjednané doby, tzn. při pracovním poměru na dobu určitou. Dále u cizinců rozhodnutím o zrušení povolení k pobytu či vyhoštění a také uplynutím doby, na kterou bylo zaměstnanci uděleno povolení k zaměstnání nebo smrtí zaměstnance, popřípadě smrtí zaměstnavatele, pokud je fyzickou osobou (Šubrt, 2018).

2.2.4 Práce konané mimo pracovní poměr

Mezi práce konané mimo pracovní poměr se řadí dohoda o provedení práce (dále jen DPP) a dohoda o pracovní činnosti (dále jen DPČ). V rámci těchto dohod nemusí zaměstnavatel rozvrhnout zaměstnanci pracovní dobu, proto jsou DPP a DPČ uzavírány nejčastěji mezi studenty nebo důchodci, kteří si chtějí přivydělat. Zaměstnavatel zaměstnance využívá pro nepravidelnou výpomoc, podle potřeby. Jak DPP, tak DPČ musí být uzavřeny písemně.

Podle § 75 nesmí u DPP zaměstnanec překročit rozsah práce 300 hodin u jednoho zaměstnavatele. Do rozsahu 300 hodin se zahrnuje i odpracovaná doba u zaměstnavatele konaná na základě jiné DPP. V DPP musí být stanoveno, na jak dlouho se dohoda uzavírá. Pokud za 1 kalendářní měsíc přesáhne příjem zaměstnance částku 10 000 Kč, stává se účastníkem na nemocenském pojištění a důchodovém pojištění.

Podle § 76 ZP u DPČ nesmí zaměstnanec překročit polovinu týdenní pracovní doby, tzn. maximálně 20 hodin týdně. Dodržování sjednaného rozsahu poloviny stanovené pracovní doby se posuzuje za celou dobu, co je se zaměstnancem uzavřena DPČ, nejdéle však za období 52 týdnů. V DPČ musí být stanovena sjednaná práce, sjednaný rozsah pracovní doby a doba, na kterou se DPČ uzavírá (Vybíhal a kolektiv, 2018).

2.3 Mzda a její funkce

Podle § 109 odst. 2 ZP je mzda peněžité plnění a plnění peněžité hodnoty (naturální mzda) poskytované zaměstnavatelem zaměstnanci za práci, není-li v tomto zákoně dále stanoveno jinak. Nárok na mzdu nevzniká pouze z existence pracovního poměru, ale z plnění za vykonanou práci, která je stanovena v pracovní smlouvě. Podle § 300 odst. 1 ZP zaměstnavatel může pro účely kalkulace určit množství požadované práce a pracovní tempo.

Musí brát však v úvahu fyziologické a neuropsychické možnosti zaměstnance, aby nedocházelo k porušení bezpečnosti práce a ochrany zdraví zaměstnance (dále jen BOZP).

Mzda je odměna za vykonanou práci zaměstnance, která by měla být při stejné práci a stejných pracovních podmínkách stejně ohodnocena. Pracovní podmínky se posuzují podle obtížnosti pracovních režimů, kterými jsou např. směnný provoz, práce v noci nebo rizikovosti pracovního prostředí. Zaměstnanci přísluší i za zlomky hodin, které odpracoval v daném období mzda a její jednotlivé složky určené za hodinu práce. Mzda se nesmí poskytovat zaměstnancům, kteří jsou uvedeni v § 109 odst. 3 ZP, protože jim přísluší za vykonanou práci odměna ve formě platu.

Pro zaměstnavatele je důležité, aby vhodně odhadnul výši mzdy, popř. změnu její výše, aby mzda byla pro zaměstnance motivující. Zároveň by mzda neměla být chápána pouze jako nástroj uspokojení svých potřeb a způsob odměňování zaměstnanců. Plní také spoustu dalších funkcí, které se navzájem prolínají.

„Členění funkcí mzdy:

- *stimulační (motivační),*
- *regulační (alokační),*
- *diferenciační,*
- *alimentační (sociální),*
- *kompenzační,*“ jak tvrdí Šubrt (2016, s. 40).

Stimulační neboli motivační funkce mzdy je nejčastější funkcí, kvůli které většina osob vstupuje do pracovněprávního vztahu. Výše mzdy by měla být nastavena tak, aby každého zaměstnance motivovala k jeho nejlepším výkonům a aby docházelo ke splnění cílů firmy. Z toho vyplývá, že je důležité mít správně nastavený vhodný mzdový systém a strukturu mezd tak, aby každý zaměstnanec byl adekvátně odměněn za svou vykonanou práci. Odměňování se odvíjí podle dosaženého vzdělání, obtížnosti práce nebo výkonnosti.

Regulační neboli alokační funkce mzdy je jediná ze jmenovaných funkcí, která se projevuje mimo zaměstnavatele čili na trhu práce. Zájemce o práci ke konkrétním zaměstnavatelům ovlivňuje různá výše mezd u různých zaměstnavatelů, kteří mezi sebou vytvářejí konkurenci.

Z diferenciační funkce mzdy vyplývá, že výše mzdy by se měla odvíjet od složitosti práce, výkonu zaměstnance, jeho kvalifikace, namáhavosti práce a například obtížnosti pracovních podmínek. Zmíněné skutečnosti jsou základem diferenciací mzdy, kterou má zaměstnavatel povinnost zajistit. Tato funkce vyjadřuje, že mzda je cenou práce.

Alimentační funkce neboli sociální, či zabezpečovací funkce mzdy vyjadřuje, že mzda je jedním z důvodu vstupu do pracovněprávního vztahu a také nejčastějším zdrojem obživy zaměstnanců. Aby byla alimentační funkce naplněna, existují nástroje, které zajistí správné plnění funkce, čímž je myšlena například minimální mzda.

Kompenzační funkce mzdy spočívá v tom, že výše mzdy by měla nahradit čas, který by zaměstnanec strávil mimo zaměstnání. Každý zaměstnanec má jinou výši kompenzace. Někdo raději tráví více volného času věnováním se zálibám či rodině a v zaměstnání tráví pouze povinnou dobu. Jiný zaměstnanec přivítá naopak práci přesčas nebo práci ve svátek, aby si přivydělal. Tyto důvody však nejsou hlavním důvodem poskytování mzdy, jsou ovšem významné pro stanovení mzdových složek, které ohodnocují pracovní podmínky jako příplatky za práci přesčas, příplatky za práci v noci nebo příplatek za práci v hlučném prostředí (Šubrt, 2018).

2.4 Formy mzdového plnění

Rozlišujeme různé formy mzdového plnění. Mzdu a plnění poskytované podle zvláštních předpisů. Rozdíl je v tom, že mzda souvisí přímo s výkonem práce, ale ostatní plnění přímo s výkonem nesouvisí. Jedná se hlavně o náhradu mzdy, odstupné, cestovní náhrady nebo výnosy z kapitálových podílů. Za mzdu lze považovat základní mzdu, osobní ohodnocení, prémie, příplatky a naturální mzdu. (Vybíhal a kolektiv, 2018).

V praxi se uplatňují tyto formy mzdy:

- časová,
- úkolová,
- podílová,
- provizní,
- osobní.

Časová mzda se uplatňuje u takových zaměstnání, kde nelze přesně změřit výsledky práce pomocí technických či hodnotových ukazatelů, ale také u zaměstnání, která vyžadují tvůrčí nebo řídicí charakter nebo jsou různorodá. Časová mzda se používá zároveň u prací, kde by byla jiná forma mzdy velmi nákladná nebo náročná. Základem je tedy odpracovaný čas (hodina, měsíc). Výše mzdy se vypočte, jakou součin mzdového tarifu konkrétního zaměstnance a skutečně odpracovaných hodin.

Úkolová mzda je závislá na výkonu pracovníka. Uplatňuje se u takového zaměstnání, kde lze jednoznačně zjistit výkon daného zaměstnance a jeho kvalita práce. Pro některé

zaměstnanec může být výhodná, protože je více motivuje k výkonu. Nejčastějším příkladem úkolové mzdy je tzv. přímá úkolová mzda, kdy je zaměstnanec např. malíř hodnocen za vytapetování dané plochy, kde je sazba stanovena v korunách za metr čtvereční. Druhým častým typem je akordní mzda, kdy pracovník musí určitou plochu, v předem stanoveném termínu za předem dohodnutou částku vykonat.

Podílová mzda se stanoví jako podíl v procentech z jednotky vyjádřené v korunách, například z tržeb nebo prodeje zboží.

Provizní mzda se určí jako podíl v procentech z realizovaných obchodů, zakázek nebo množství získaných klientů.

Osobní mzda se uplatňuje jak u dělnických profesí, tak u manažerských a vedoucích zaměstnanců. Osobní mzda je u pracovníků, kteří mají stabilní tempo a požadovanou kvalitu práce. Osobní mzdu vyjadřují příplatky (Vybíhal a kolektiv, 2018).

2.4.1 Pracovní doba

Podle § 78 ZP je pracovní doba dobou, kdy zaměstnanec vykonává pro zaměstnavatele práci a doba, v níž je zaměstnanec na pracovišti připraven k výkonu práce podle pokynů zaměstnavatele. Doba odpočinku není součástí pracovní doby. Nejdéle činí délka pracovní doby 40 hodin týdně a délka jedné směny nesmí přesáhnout 12 hodin. Pracovní doba může být rozvržena i jiným způsobem, a to podle náročnosti pracovního režimu. Např. u dvousměnného pracovního režimu může zaměstnanec odpracovat nanejvýš 38,75 hodin za týden nebo u zaměstnance mladšího 18 let maximálně 30 hodin za týden, přičemž jedna směna nesmí přesáhnout 6 hodin (Vybíhal a kolektiv, 2018).

O rozvržení pracovní doby rozhoduje zaměstnavatel a stanovuje začátek a konec směny. Aby byla pracovní doba vhodně rozvržená, přihlíží zaměstnavatel např. na možnosti zaměstnance dostat se do zaměstnání nebo aby nebyly porušeny podmínky BOZP. Směna znamená stanovenou dobu, kdy zaměstnanec je v zaměstnání podle předem stanoveného rozvrhu. Do směny se nezapočítává práce přesčas. Existuje jednosměnný, dvousměnný, třisměnný pracovní režim a nepřetržitý pracovní režim. Podle § 78 odst. d je dvousměnný pracovní režim režimem, v němž se zaměstnanci vzájemně pravidelně střídají ve 2 směnách v rámci 24 hodin po sobě jdoucích. Podle § 78 odst. e je třisměnný pracovní režim režimem, v němž se zaměstnanci vzájemně pravidelně střídají ve 3 směnách v rámci 24 hodin po sobě jdoucích. Podle § 78 odst. f je nepřetržitý pracovní režim režimem, v němž se zaměstnanci pravidelně střídají ve směnách v nepřetržitém provozu zaměstnavatele v rámci 24 hodin po sobě jdoucích.

V praxi se lze setkat i s pojmem pružná pracovní doba. Znamená to, že zaměstnavatel stanoví pouze rozmezí, např. 5 hodin, kdy zaměstnanec musí být v zaměstnání (8:00 – 13:00 hodin), ale začátek směny a konec směny si smí zaměstnanec určit sám podle potřeby. I zde platí, že délka jedné směny nepřesáhne 12 hodin a zaměstnanec musí splňovat svou týdenní pracovní dobu. Pružnou pracovní dobu nelze však využít u všech zaměstnání. Nelze sjednat např. u výrobních procesů, kdy pružné pracovní době brání provozní důvody nebo u pracovní cesty.

2.4.2 Odměna za práci přesčas

Podle § 114 ZP za práci přesčas náleží zaměstnanci mzda, na kterou má za vykonanou práci nárok a příplatek ve výši nejméně 25 % z průměrného výdělku. Pod tuto hranici nesmí výše příplatku klesnout. Mimo příplatek za práci přesčas může zaměstnavatel poskytnout zaměstnanci náhradní volno v rozsahu vykonané práce přesčas. Zaměstnanec může odpracovat maximálně 150 hodin přesčasů za kalendářní rok (Roučková, Schmied, 2018).

2.4.3 Náhrada mzdy za svátek

Pracuje-li zaměstnanec ve svátek, přísluší mu podle § 115 ZP dosažená mzda a k tomu náhradní volno v rozsahu práce konané ve svátek. Náhradní volno musí být zaměstnanci poskytnuto nejpozději do třech kalendářních měsíců a při jeho čerpání je náhrada ve výši 100 % průměrného výdělku. V jiném případě může být zaměstnanci místo poskytnutí náhradního volna poskytnut příplatek ve výši 100 % průměrného výdělku.

Pokud zaměstnanec nepracuje ve svátek, protože je například firma zavřená, přísluší zaměstnanci náhrada ve výši průměrného výdělku. Podmínkou je, aby svátek připadl na jeho obvyklý pracovní den. Může však také nastat situace, kdy by zaměstnanec neměl nárok na náhradu mzdy. Bylo by to v případě, že by zaměstnanec neomluveně nepřišel do práce bezprostředně den před svátkem, den po svátku nebo ve svátek (Vybíhal a kolektiv, 2018).

2.4.4 Příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí

Za práci ve ztíženém pracovním prostředí náleží zaměstnanci podle § 117 ZP mzda a příplatek ve výši minimálně 10 % částky, kterou stanoví zákon jako základní sazbu minimální mzdy. Za každý ztěžující vliv náleží zaměstnanci příplatek ve výši minimálně 10 % základní sazby minimální mzdy (Vybíhal a kolektiv, 2018). Ztěžujícím zaměstnáním může být například práce v příliš hlučném prostředí nebo práce skladníka v mrazáku, popřípadě manipulace při kompletaci zboží s příliš těžkým zbožím.

2.4.5 Příplatek za noční práci

Podle § 116 ZP při práci v noci náleží zaměstnanci mzda a příplatek ve výši nejméně 10 % průměrného výdělku. Za práci v noci je považovaná práce od 22:00 hodin do 06:00 hodin.

2.4.6 Příplatek za práci v sobotu a v neděli

Podle § 118 ZP přísluší zaměstnanci při práci v sobotu nebo neděli mzda a příplatek ve výši nejméně 10 % průměrného výdělku.

Může vzniknout situace, kdy je zaměstnanci vyplácen za jednu odpracovanou směnu jeden příplatek, například práce v sobotu při ranní směně nebo více příplatků. Stane se tak v případě, že zaměstnanec bude pracovat například ve státní svátek, který připadne na sobotu a bude mít noční směnu. Dojde zde zároveň k příplatku za práci ve svátek, příplatku za práci v sobotu a příplatku za práci v noci.

2.4.7 Dovolená

Dovolená patří k významným nárokům zaměstnance. Její dobu čerpání je povinen podle § 217 ZP určit zaměstnavatel a podle písemného rozvrhu rozvrhnout její čerpání tak, aby byla vyčerpána do konce kalendářního roku, ve kterém vznikl nárok na dovolenou. Zaměstnavatel musí při rozvrhování dovolené přihlížet na provozní situaci. Pokud poskytuje zaměstnavatel čerpání dovolené v několika částech, měla by alespoň 1 část trvat 2 týdny vcelku, nedohodne-li se zaměstnavatel se zaměstnancem na jiné délce. O čerpání dovolené je zaměstnavatel povinen oznámit zaměstnanci nejméně 14 dní předem. Zaměstnavatel může určit zaměstnanci dovolenou, i když na ní nemá nárok, a to za předpokladu, že zaměstnanec splní do konce roku podmínky pro její nárok.

Za dobu čerpání dovolené přísluší zaměstnanci mzda nebo plat ve výši průměrného výdělku. V případě, že dojde k ukončení pracovního poměru, přísluší zaměstnanci náhrada mzdy za nevyčerpanou dovolenou ve výši průměrného výdělku. Naopak je zaměstnanec povinen vrátit vyplacenou náhradu mzdy nebo platu, pokud na ni ztratil právo nebo na ni právo nevzniklo (Schmied, Roučková, 2018).

2.5 Zaměstnanecké benefity

Benefitem se rozumí zaměstnanecká výhoda nebo systém hodnocení pro zaměstnance. Je to něco navíc, co zaměstnavatel poskytuje mimo mzdu. Zavedení zaměstnaneckých benefitů

je častým lákadlem pro získání nových zaměstnanců a jejich rozšiřování nebo navyšování pro stálé zaměstnance.

Každá firma se snaží mít ty nejlepší benefity pro své zaměstnance, aby je nelákaly konkurenční firmy. Existuje i jiný důvod, proč jsou benefity zavedené, protože mají i výhody pro zaměstnavatele. Neodvádí se z nich daň z příjmu ani odvody na sociální a zdravotní pojištění, takže zaměstnavatele nestojí tolik. Pro zaměstnance má přínosná hodnota mnohem vyšší cenu. Určité benefity mají i praktický přínos. Pokud bude zaměstnavatel poskytovat např. permanentky do posilovny nebo na plavání, přispěje tak ke zlepšení fyzické kondice zaměstnance. Zaměstnanec tak bude zdravější a firma nebude muset doplácet za jeho nemocnost. Pokud zaměstnavatel poskytne závodní stravování, nemusí pak zaměstnanci na oběd docházet daleko a nevzniknou zbytečné prostoje. Všechny benefity vedou ke spokojenosti zaměstnanců, kteří tvoří nejlepší reklamu firmy.

Bývají poskytnuty i peněžní benefity, které zaměstnanci ocení a jsou velmi rozšířenou formou. Patří mezi ně příspěvek na stravování, příspěvek na ubytování a dopravu, příspěvek na penzijní a životní pojištění, příspěvek na kulturu a zdraví, vzdělávací kurzy, používání automobilu i pro soukromé účely nebo dary k životním či jiným výročím.

2.6 Výpočet čisté mzdy

Čistá mzda je částka, která je skutečně zaměstnanci vyplacena a se kterou může disponovat. Výpočet čisté mzdy začíná u hrubé mzdy. Hrubou mzdou se rozumí mzda, která je odměnou za vykonanou práci před zdaněním a jinými odvody. Pokud je potřeba do různých statistik zahrnout mzdu zaměstnance, počítá se s hrubou mzdou, protože je snáze vykazatelná a lépe vyobrazuje cenu práce. Nepoužívá se pro tyto účely čistá mzda, protože zde je provedeno zdanění, různé odvody a také individuální okolnosti, jako je například rodinný stav. V případě, že bychom chtěli zjistit spotřebu nebo úsporu zaměstnance, je zde vhodnější použít čistou mzdu.

Při výpočtu čisté mzdy se začíná tak, že k hrubé mzdě je připočteno sociální pojištění, které hradí za zaměstnance zaměstnavatel a činí 25 % z hrubé mzdy a zdravotní pojištění hrazené za zaměstnance zaměstnavatelem ve výši 9 % z hrubé mzdy. Součtem vzniká superhrubá mzda, která se vynásobí 15% daní. Výsledná částka je měsíční zálohou na daň, od které se odečtou slevy na dani. Veškerý soupis slev na dani je v zákoně o daních z příjmů v § 35. Nejčastější slevy na dani jsou sleva na poplatníka, sleva na manžela, manželku, sleva na dítě/děti. Pokud se dostaneme do mínusu díky odečtení slevy na dítě, vzniká daňový bonus. Znamená to, že zaměstnanci bude částka k výplatě připočtena. Pokud se zaměstnanec dostane

do mínusu pouze díky odečtení slevy na poplatníka, je záloha na daň nulová. Poslední krok k zjištění čisté mzdy je odečtení sociálního pojištění placené zaměstnancem, které činí 6,5 % z hrubé mzdy, dále odečtení zdravotního pojištění placené zaměstnancem ve výši 4,5 % z hrubé mzdy a odečtení zálohy na daň ze závislé činnosti, popřípadě přičtením daňového bonusu.

Pro lepší orientaci je tato situace zobrazena v následující tabulce 2.1 *Výpočet čisté mzdy*, kdy měsíční hrubá mzda zaměstnance činí 25 000 Kč, má podepsané prohlášení k dani u zaměstnavatele, je studentem prezenčního studia a uplatňuje slevu na jedno vyživované dítě.

Tab. 2.1 Výpočet čisté mzdy

Název položky mzdy	Sazba	Částka
Měsíční hrubá mzda		25 000 Kč
Pojistné na sociální zabezpečení placené zaměstnavatelem	25 % z 25 000	+ 6 250 Kč
Pojistné na zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem	9 % z 25 000	+ 2 250 Kč
Super hrubá mzda		33 500 Kč
Záloha na daň z příjmu	15 % z 33 500	5 025 Kč
Sleva na poplatníka		- 2 070 Kč
Sleva na studenta		- 335 Kč
Sleva na 1. vyživované dítě		- 1 267 Kč
Daň po slevách		1 353 Kč
Pojistné na sociální zabezpečení	6,5 % z 25 000	1 625 Kč
Pojistné zdravotní pojištění	4,5 % z 25 000	1 125 Kč
Čistá mzda		20 897 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že zaměstnanci se z hrubé mzdy odečte daň ve výši 1 353 Kč a pojistné na sociální zabezpečení a pojistné zdravotního pojištění ve výši 2 750 Kč. Výsledná čistá mzda, která bude zaměstnanci vyplacena činí 20 897 Kč.

2.6.1 Splatnost mzdy

Podle § 141 zákoníku práce je mzda splatná po vykonání práce nejpozději v následujícím kalendářním měsíci po měsíci, ve kterém vzniklo zaměstnanci právo na mzdu, plat nebo některou její složku. Zaměstnavatel musí určit pravidelný výplatní termín. Ten bývá sjednán buď kolektivní smlouvou nebo může být sjednán také individuální smlouvou. Případně-li výplatní termín na sobotu nebo neděli, měla by být výplata doručena nejbližší předchozí pracovní den. Existuje možnost, že například na základě vnitřních předpisů bude stanoven výplatní den, který případně na sobotu nebo neděli až následující pracovní den. Není možné, aby některá ze složek mzdy, například odměna za pracovní pohotovost byla vyplacena v jiný den, než je den splatnosti mzdy. V případě, že zaměstnanci nebude vyplacena mzda ve stanoveném termínu, je v prodlení. Prvním dnem prodlení je následující kalendářní den po dni, kdy měla být výplata vyplacena a trvá až do dne uhrazení dluhu. Pokud dojde k tomuto prodlení má zaměstnanec dvě možnosti. Může své právo uplatnit žalobou u soudu nebo zaměstnanec může požadovat úroky z prodlení (Šubrt, 2018).

Mzda se zaokrouhluje na celé koruny nahoru a měla by být vyplácena v zákonných penězích. Zákon již nepožaduje, aby byla mzda vyplácena na účet zaměstnance, ale na platební účet určený zaměstnancem. Je třeba, aby zaměstnanec obdržel v písemné podobě doklad, který obsahuje údaje o jednotlivých složkách mzdy, platu nebo provedených srážkách (Schmied, Roučková, 2018).

2.6.2 Mzdový list

Mzdový list je dokument, který se dlouho archivuje. Podrobněji je definován v zákoně o daních z příjmů (dále jen ZDP), v zákoně o organizaci a provádění sociálního zabezpečení a v zákoně o účetnictví. Jaké jsou povinné náležitosti mzdových listů však uvádí pouze ZDP v § 38j odst. 2. Musí obsahovat:

- poplatníkovu jméno,
- rodné číslo,
- bydliště,
- jméno a rodné číslo osoby, na kterou poplatník uplatňuje slevu na dani podle § 35 ba ZDP a daňové zvýhodnění,
- den nástupu poplatníka do zaměstnání.

Je třeba evidovat i další údaje, ty však nemusí být uchovány. Jedná se především o základ pro výpočet zdravotního a sociálního pojištění, výši průměrného výdělku, čerpání dovolené a výši náhrad. Mzdové listy se musí vést pro zaměstnance, kteří jsou poplatníky podle § 6 ZDP.

2.7 Srážky ze mzdy

Ze mzdy nebo platu mohou být zaměstnanci sráženy pouze ty srážky, na kterých se dohodne zaměstnavatel se zaměstnancem. Výjimku tvoří srážky, které jsou uvedené v § 146 a § 147 zákoníku práce. Srážky ze mzdy mohou být jak dobrovolné, tak nedobrovolné. Mezi ty dobrovolné srážky ze mzdy řadíme například srážky za stravné, srážky za užívání služebního bytu nebo srážky ve prospěch třetích osob, což znamená srážky za výživné.

Mezi nedobrovolné srážky ze mzdy patří ty, ke kterým není třeba souhlasu zaměstnance. Jsou to srážky například na zálohu na daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti, nevyúčtovanou zálohu na cestovní náhradu, na exekuci nebo pojistné na sociální zabezpečení, všeobecné zdravotní pojištění nebo příspěvek na státní politiku zaměstnanosti (Vybíhal a kolektiv, 2018).

2.7.1 Pořadí srážek ze mzdy

Nejprve se ze mzdy sráží záloha na daň z příjmů fyzických osob, pojistné na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti a pojistné na všeobecné zdravotní pojištění.

Ostatní pohledávky se pak sráží podle rozsahu, který umožňuje občanský soudní řád. U pořadí srážek pohledávek je rozhodujícím dnem, kdy byla dohoda uzavřena. Jestliže zaměstnanec změní své zaměstnání, bude pracovat u jiného zaměstnavatele, zůstává pořadí pohledávek zachováno i u nového zaměstnavatele. Ten začne provádět srážky dnem, kdy se dozví od zaměstnance, dosavadního zaměstnavatele nebo oprávněné osoby, že byly zaměstnanci uskutečňovány srážky ze mzdy a pro jaké pohledávky. U srážek z odborových členských příspěvků se řídí dnem, kdy zaměstnanec udělil souhlas se srážením těchto srážek. „Nehraje tudíž roli, že i u předchozího zaměstnavatele byl členem stejné odborové organizace a srážky se mu prováděly. Jestliže jsou vůči němu vedeny např. exekuce (s lepším pořadím), nebude vůbec možné zatím ke srážkám pro odbory přistoupit.“ Jak tvrdí Šubrt (2018, s. 163).

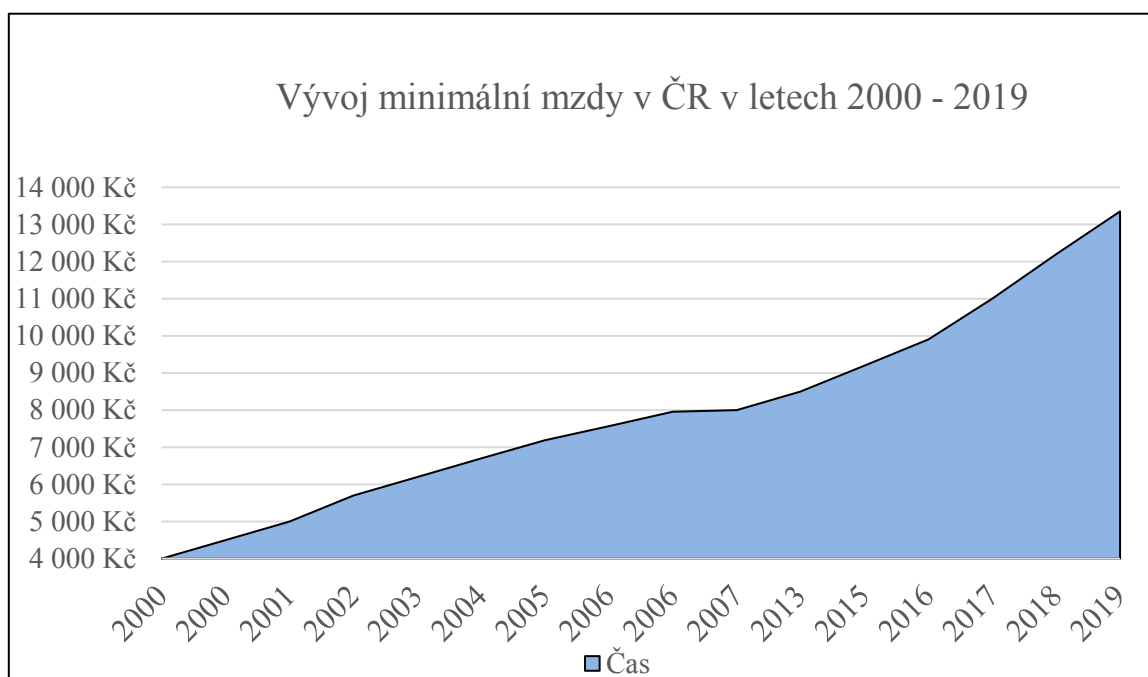
Podle § 150 ZP zaměstnavatel eviduje údaje, jimiž jsou jméno, popřípadě jména, příjmení, adresa, jde-li o fyzickou osobu, název a sídlo, jde-li o právnickou osobu, a písemnosti týkající se prováděných srážek ze mzdy, a to po stejnou dobu jako ostatní údaje a doklady týkající se mzdy nebo platu.

2.8 Minimální mzda

Mzda, plat ani dohody konané mimo pracovní poměr nesmí klesnout v hrubém výdělku pod minimální hranici, která je určena zákonem. Minimální mzda se mění, její výše postupem času roste. V současné době je měsíční minimální mzda ve výši 13 350 Kč. Hodinová minimální mzda činí 79,80 Kč. Tyto sazby jsou stanovené pro pracovní dobu 40 hodin týdně. Pokud zaměstnanec nedosáhne na minimální mzdu, přísluší mu doplatek do minimální mzdy. Za doplatek se nepovažují náhrady mzdy, jako jsou například příplatky za práci přesčas nebo práci v noci.

Mezi hlavní důvodů růstu mzdy patří růst průměrné mzdy, platy, růst ekonomiky a tlak odborů. V následujícím grafu 2.1 *Vývoj minimální mzdy v ČR v letech 2000 – 2019* je znázorněn vývoj minimální mzdy v České republice v korunách za měsíc od roku 2000 až do současnosti.

Graf. 2.1. Vývoj minimální mzdy v ČR v letech 2000-2019



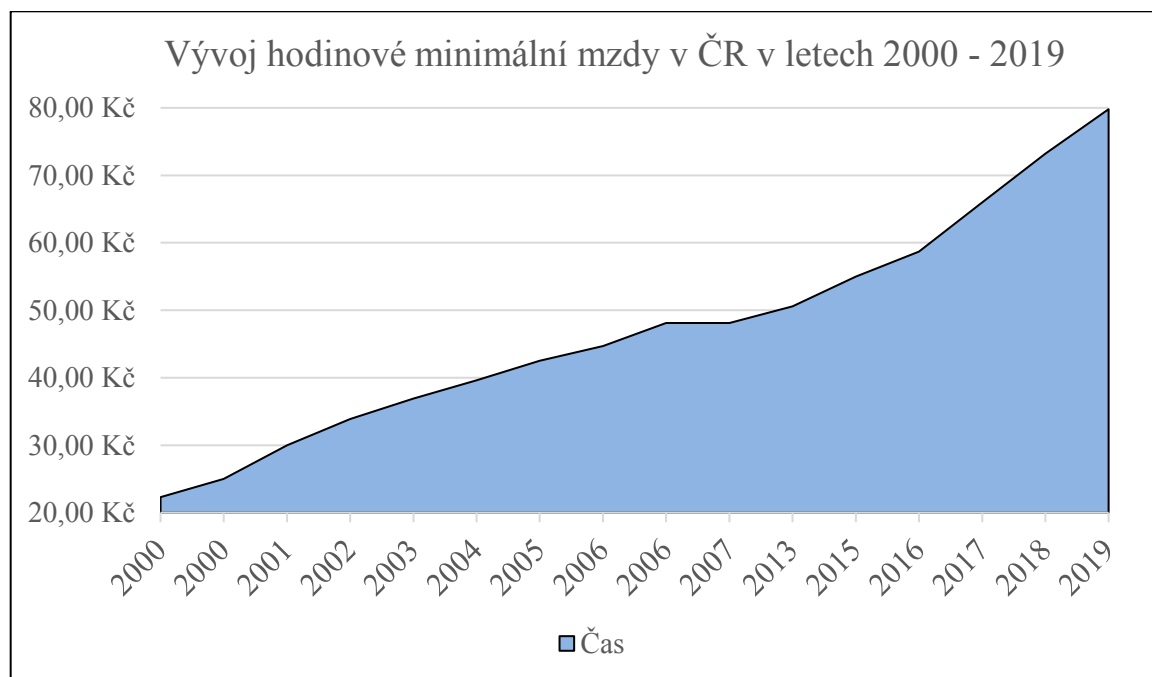
Zdroj: <https://www.mpsv.cz/cs/871>, vlastní zpracování

Graf začíná rokem 2000, kdy výše minimální mzdy činila 4 000 Kč za měsíc. Dále je zřejmé, že minimální mzda stále roste. Výjimkou byl rok 2007 až rok 2013, kdy se růst minimální mzdy zastavil na výši 8 000 Kč za měsíc. Délka neměnné minimální mzdy v České republice byla tak nejdelší ze všech zemí, které mají minimální mzdu zavedenou. Mohla za to

hospodářská krize. Od roku 2013 už pak minimální mzda každým rokem o nějakou hodnotu vzrostla. Důvodem je prosperita ekonomiky a kondice hospodářských ukazatelů.

V následujícím grafu 2.2 *Vývoj hodinové minimální mzdy v ČR v letech 2000 – 2019* je zobrazen růst minimální mzdy v České republice od roku 2000 až do současnosti v korunách za hodinu.

Graf 2.2 Vývoj hodinové minimální mzdy v ČR v letech 2000 - 2019



Zdroj: <https://www.mpsv.cz/cs/871>, vlastní zpracování

Hodinová minimální mzda má stejnou tendenci jako měsíční minimální mzda. Vždy rostla, až na období hospodářské krize v letech 2007, jejíž následky se v minimální mzdě projeví až do roku 2013. Pak už opět mzda měla rostoucí tendenci, která byla strmější než před rokem 2007.

2.8.1 Zaručená mzda

Zaručená mzda je mzda, na kterou má zaměstnanec nárok podle ZP. Vztahuje se na zaměstnance, kteří nemají stanovenou výši mzdy v kolektivní smlouvě a na zaměstnance, kteří získávají za svou vykonanou práci plat. Naopak se zaručená mzda nevztahuje na dohody konané mimo pracovní poměr.

Úroveň zaručené mzdy se stanovuje podle složitosti, namáhavosti a odpovědnosti práce, které jsou rozděleny do 8 skupin. Přehled zařazení některých profesí do jednotlivých skupin je zobrazen v následující tabulce 2.2 *Přehled vybraných profesí v jednotlivých skupinách*.

Tab. 2.2 Přehled vybraných profesí v jednotlivých skupinách

Skupina prací	Profese
1.	pomocnice v kuchyni, uklízečka, doručovatel zásilek
2.	školník, kuchař, popelář, prodejce u čerpací stanice
3.	zedník, účetní a fakturant (jednodušší práce), barman, pokladní, kadeřník
4.	zdravotní sestra všeobecná, tlumočník, strojvedoucí na vedlejších tratích, účetní (veškerá agenda kolem mezd)
5.	mistr, dispečer, personální a mzdová účetní, správce IT
6.	samostatný projektant, programátor, obchodní referent (tvorba cen, organizace prodeje)
7.	finanční expert, expert IT, lékař, zubař, farmaceut
8.	makléř na finančním a kapitálovém trhu, finanční a obchodní šéfové organizací

Zdroj: <https://www.ospzv-aso.cz/obsah/71/minimalni-zarucena-mzda-2019/23519>, vlastní zpracování

Může vzniknout situace, kdy zaměstnanec nedosáhne se svou mzdou nebo platem na nejnižší úroveň zaručené mzdy ve skupině do které patří. Tím pádem náleží zaměstnanci doplatek na nejnižší úroveň své zaručené mzdy. Stejně jako u minimální mzdy se do zaručené mzdy nesmí zahrnout příplatky za práci přesčas, za práci v noci, ve svátek, za práci v sobotu a neděli ani za práci ve ztíženém pracovním prostředí. Dostává-li zaměstnanec za vykonanou práci mzdu, tak doplatek se zjistí rozdílem mezi mzdou dosaženou v kalendářním měsíci a příslušnou výší zaručené měsíční mzdy. Popřípadě rozdílem mezi mzdou za jednu odpracovanou hodinu a příslušnou hodinovou sazbou pro danou zaručenou mzdu (Schmied, Roučková, 2018). V následující tabulce 2.3. *Nejnižší úrovně zaručené mzdy v roce 2019* je zobrazena nejnižší úroveň zaručené mzdy v jednotlivých skupinách prací.

Tab. 2.3 Nejnižší úrovně zaručené mzdy v roce 2019

Skupina prací	Kč/ měsíc	Kč/ hodina (40 h/týden)	Kč/hodina (37,5 h/týden)
1	13 350	79,80	85,12
2	14 740	88,10	93,98
3	16 280	97,30	103,79
4	17 970	107,40	114,56
5	19 850	118,60	126,51
6	21 900	130,90	139,63
7	24 180	144,50	154,14
8	26700	159,60	170,24

Zdroj: <https://www.ospzv-aso.cz/obsah/71/minimalni-zarucena-mzda-2019/23519>, vlastní zpracování

Ve srovnání s rokem 2018, došlo ve všech skupinách prací k navýšení nejnižší úrovně zaručené mzdy. K navýšení došlo ve všech skupinách téměř ve stejné výši, a to o zhruba 9,5 %. Podle ministerstva práce a sociálních věcí by měl být růst platů a mezd pravidelný a bez větších výkyvů, aby se mzdy a platy daly jednoduše a včas předvídat.

2.9 Průměrný výdělek

V oblasti mzdové problematiky je průměrný výdělek významně důležitý a využívá se výhradně pro pracovněprávní účely. Průměrný výdělek by měl vyjadřovat skutečnou výdělečnou úroveň zaměstnance (Vybíhal a kolektiv, 2018). Je důležité rozlišovat průměrný výdělek a vyměřovací základ. Pojem vyměřovací základ je využíván například pro účely zjištění nemocenského pojištění, kde je rozdíl v uplatňovaném rozhodném období. Také se průměrný výdělek nesmí zaměňovat s průměrnou mzdou, kde průměrná mzda vyjadřuje statistickou veličinu, kterou zjišťuje Český statistický úřad a jsou zde také odlišné metodiky (Vybíhal a kolektiv, 2018).

2.9.1 Průměrný výdělek hrubý a čistý

Častěji používaný, pokud není stanoveno jinak, se zjišťuje průměrný výdělek jako průměrný hrubý výdělek. Stanovuje se z hrubé mzdy, která je zúčtována zaměstnanci

k výplatě za rozhodné období, což je předchozí kalendářní čtvrtletí (Schmied, Roučková, 2018). Je podstatné, aby mzdoví účetní věděli, co patří do základu pro výpočet průměrného výdělku. Patří do něj ty částky, které jsou mzdou nebo platem (např. základní mzda, osobní ohodnocení nebo příplatky). Z toho vyplývá, že se do základu zahrnují ty částky, které přímo souvisí s výkonem práce a přímo se vztahují na výplatu.

Pokud zaměstnanec neodpracoval v rozhodném období alespoň 21 dní, stanovuje se místo průměrného výdělku pravděpodobný výdělek. Jedná se o uměle sestavený výdělek, kterého by zaměstnanec dosáhl, kdyby odpracoval celé kalendářní čtvrtletí (Vybíhal a kolektiv, 2018).

Podle zákoníku práce se stanovuje průměrný výdělek jako průměrný hodinový výdělek. Pokud je potřeba použít průměrný denní nebo měsíční výdělek, postupuje se tak, že se přepočte průměrný hodinový výdělek na 1 měsíc podle průměrného počtu odpracovaných hodin, resp. dnů připadajících v roce na 1 měsíc. Je stanoveno, že průměrný rok má 365,25 dnů a průměrný počet týdnů v jednom měsíci jsou 4,348.

Průměrný čistý výdělek se využívá např. při stanovení výše podpory v nezaměstnanosti a zjistí se tak, když se od průměrného hrubého výdělku odečte pojistné na sociální zabezpečení, pojistné na všeobecné zdravotní pojištění, příspěvek na státní politiku zaměstnanosti a zálohy na daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti (Šubrt, 2018).

Může nastat situace, kdy průměrný výdělek bude nižší než minimální mzda. V tom případě se zvýší průměrný výdělek na úroveň minimální mzdy. Zaměstnanci je poskytnut doplatek. Tato situace platí i pro pravděpodobný výdělek.

2.9.2 Uplatnění průměrného výdělku

„Průměrný výdělek se uplatňuje v následujících situacích:

- *náhrada mzdy ve výši průměrného výdělku,*
- *náhrada platu ve výši průměrného výdělku,*
- *mzda,*
- *odměna za pracovní pohotovost,*
- *odstupné.*
- *náhrada škody,*
- *podpora v nezaměstnanosti uchazečů o zaměstnání,*
- *peněžitá kompenzace při konkurenčním vyjednání,*
- *převod mzdových nároků při smrti zaměstnance.“* Jak tvrdí Vybíhal a kolektiv (2018, s. 117).

Náhrada mzdy a platu ve výši průměrného výdělku se využívá například při překážkách v práci ze strany zaměstnavatele (např. výluky, prostoje nebo školení), dále za dovolenou nebo při okamžitém zrušení pracovního poměru ze strany zaměstnance.

U **mzdy** se průměrný výdělek využívá při stanovení mzdy za práci přesčas, mzdy za práci ve svátek nebo mzdy za práci v noci.

Odměna za pracovní pohotovost se stanovuje jako nejméně 10 % průměrného výdělku.

Průměrný výdělek využívaný u **odstupného**, kde výpověď je podaná ze strany zaměstnavatele nebo dohodou z důvodu organizačních změn nebo z důvodu zdravotní nezpůsobilosti zaměstnance k práci.

Průměrný výdělek u náhrady škody se využívá např. při škodě za niž odpovídá zaměstnanci při pracovních úrazech a nemoci z povolání zaměstnavatel (Vybíhal a kolektiv, 2018).

2.10 Mzdová politika

Mezi hlavní prioritní cíle mzdové politiky organizace patří:

- *získat a stabilizovat zaměstnance (především klíčové skupiny zaměstnanců),*
- *stimulovat k pracovním výkonům,*
- *udržet objem mzdových prostředků v efektivním poměru k produktivitě práce,*
- *prosazovat odůvodněnou diferenciaci mezd uvnitř organizace,*
- *zajistit konkurenceschopné relace mezd ve srovnání s konkurenty na trhu práce.*

Jak tvrdí Dvořáková a kolektiv (2007, s. 321).

Všechny tyto cíle nelze uskutečnit zároveň, proto se zaměstnavatel rozhoduje o jejich prioritách. Mzdová politika by se měla zabývat tím, na jaké mzdové hladině se má organizace pohybovat. Zároveň jaké mzdové struktury ovlivní získávání a stabilizaci zaměstnanců, jak se zaměstnanci mohou podílet na tvorbě a rozvíjení mzdového systému, jak velké rozdíly mezi mzdami mohou být mezi pracovními výkony nebo jak mohou být zaměstnanci informováni o mzdové politice a zásadách odměňování.

Úspěšná organizace je založena na spokojenosti svých zaměstnanců, jejichž odměňování je součástí managementu lidských zdrojů. Účinnost mzdy je podmíněna kulturou organizace a jejich cíli. Organizace si vymezuje zásady pro tvorbu čerpání mzdových prostředků, také posílení pravomoci vedoucího pracovníka pro stanovení individuální mzdy, především pohyblivé složky mzdy. Každý vedoucí pracovník musí pravidelně dostávat pravdivé a aktuální informace o vývoji mezd v organizaci, aby mohl propojit mzdový podnět s ostatními

nástroji motivace k práci. Především aby mohl přijímat opatření v oblasti odměňování a benefitů (Dvořáková a kolektiv, 2007).

2.10.1 Mzdový systém

Mzdový systém by měl být vytvořen tak, by byl:

- transparentní, srozumitelný a jednoduchý,
- spravedlivý,
- efektivní.

Cílem mzdového systému je stanovit mzdu za vykonanou práci. Ve velkých společnostech je mzdový systém sestaven tak, že systematicky odměňuje podle faktorů, kterými jsou hodnota práce, mimořádné pracovní podmínky, pracovní výkon a jednání a cena práce. Mzdový systém se může skládat z tarifní soustavy a z mzdových forem, který je založený na hodnocení práce (Synek, 2015). Pokud klesne mzda pod žádoucí úroveň, přestane plnit svou funkci a přestane zaměstnance motivovat k jejich výkonům, popř. k rozvoji kariéry. V následující tabulce 2.4 *Struktura mzdy za vykonanou práci* jsou zobrazeny mzdovotvorné faktory a jejich složky mzdy.

Tab.: 2.4 Struktura mzdy za vykonanou práci

Mzdotvorný faktor	Složka mzdy
Hodnota práce	Mzdový tarif (zaručená mzda)
Mimořádné pracovní podmínky	Příplatky
Pracovní výkon a jednání	Mzdové formy
Cena práce	Výše mzdového tarifu (zaručené mzdy) Doplňková mzdová forma

Zdroj: Dvořáková a kolektiv (2007, s. 323), vlastní zpracování

Hodnota práce je odvozena podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce. Může být vyjádřena pořadím, body nebo tarifním stupněm. Za to, že zaměstnanec odvede alespoň normální pracovní výkon, je zařazen na pracovní místo a splňuje požadavky, je oceněn mzdovým tarifem. Což je sazba v Kč za jednotku času.

Mimořádné okolnosti při výkonu práce znamenají zátěžové požadavky, které jsou kladené na pracovníka. Zaměstnavatel poskytuje za nestandardní pracovní podmínky příplatky, které jsou zakotveny v zákoníku práce. Jejich výše může na základě kolektivní

smlouvy nebo vnitřního předpisu být sjednaná i na vyšší úrovni, než jsou uvedené zákonné sazby v ZP.

Pracovní výkon a jednání se měří pomocí norem spotřeby práce, finančních ukazatelů nebo technickohospodářských norem. Pokud zaměstnanci vykazují nadstandardní výkon, očekávají pohyb mzdy. Jedná se o nezaručenou část mzdy, která je doplňková.

Cena práce se odráží na základě nabídky a poptávky po práci. Je rozdílem mezi cenou práce na vnějším trhu a mzdovým systémem organizace. Díky tlakům odborů, které se snaží vyjednat nejvyšší úroveň mzdy se odráží v absolutní výši mzdových tarifů, tj. zaručené mzdy (Dvořáková a kolektiv, 2007).

2.10.2 Mzdová účetní

Mzdová účetní musí pro každou firmu znamenat významnou a důležitou pozici. Mzdová účetní ve firmě musí být velmi spolehlivá, musí znát jak teoreticky, tak prakticky široký okruh předpisů souvisejících se zaměstnáváním pracovníků. Zaměstnavatel, jakožto plátee daně musí mít schopnou účetní s perfektními znalostmi předpisů, protože při jakémkoliv nedostatku, může mít neznalost předpisů negativní dopad na celou firmu. Firma může dostat sankce, které mají nežádoucí vliv na hospodaření firmy, ale také např. na celkový dojem firmy.

Na pozici mzdové účetní jsou kladené vysoké nároky. Zodpovídají za včasné, a především správné administrativní zabezpečení vztahu mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem, ale i vztah mezi zaměstnavatelem a orgány a institucemi správy zdrojů veřejných rozpočtů. Svou kvalitou a včasností své činnosti musejí dobře vycházet se zaměstnanci firmy, protože právě ti mají na své mzdové účetní různé požadavky. Úloha mzdových účetní jde často za hranici své náplně práce, zejména pokud jde o mezilidské vztahy nebo personálně psychologickou úlohu (Vybíhal a kolektiv, 2018).

Rozsah činností mzdové účetní lze rozdělit a charakterizovat do 13 bodů. Jedná se o běžné úkony, které mzdová účetní vykonává během své pracovní doby. Aby mohla mzdová účetní provést své pracovní úkony, zpracovat mzdy, musí mít k dispozici určitý rozsah informací o zaměstnancích. „Mzdové účetní:

provádějí:

- *náročné práce v oblasti ucelené mzdové agendy,*
- *srážku a odvod měsíční zálohy na daň z příjmů ze závislé činnosti místně příslušnému správci daně a odvod vybíraný formou srážky daně,*
- *srážky zdravotního a sociálního pojištění a jejich odvod,*

- *zápis všech předepsaných údajů do mzdových listů.*

Vyhotovují:

- *mzdové listy pracovníků,*
- *evidenční listy důchodového zabezpečení zaměstnanců,*
- *potvrzení pro zaměstnance, obsahující roční a čtvrtletní příjmy a další údaje potřebné k žádosti pro přiznání dávek státní sociální podpory,*

Zakládají:

- *výplatní lístky všech pracovníků do jejich mzdových listů,*
- *prohlášení k dani zaměstnanců, včetně všech potvrzení, která jsou stanovena pro přiznání slev na dani atd.,*

Sledují:

- *veškeré změny, vyplývající z úprav právních předpisů a dotýkající se zaměstnávání pracovníků,*
- *věcnou a formální správnost předložených dokladů.*

Zúčastňují se:

- *kurzů, školení, seminářů a konzultací*

Zpracovávají do počítače:

- *veškerou mzdovou agendu včetně podkladů pro dávky nemocenského pojištění,*
- *měsíční změny ve srážkách.*

Odvádějí:

- *měsíčně na účet okresní správy sociálního zabezpečení sociální pojistné,*
- *měsíčně zdravotní pojištění na účty jednotlivých zdravotních pojišťoven.*

Vyřizují:

- *korespondenci.*

Zajišťují:

- *zpracování výplat mimořádných odměn, odměn při pracovním a životním výročí, aj.*

Předkládají:

- *každoročně zaměstnancům k podpisu prohlášení k dani*
- *každoročně zaměstnancům k ověření, podpisu a předání evidenční listy důchodového pojištění.*

Kontrolují:

- *převodní příkazy odvodu zdravotní a sociálního pojištění, půjček, spoření aj.,*
- *dobírky zasílané poštou.*

Zodpovídají:

- *za přesné zavádění srážek z platů zaměstnanců do počítače,*
- *za včasné provedení všech úkonů mzdové účetní,*
- *za přípravu dokladů pro založení a archivaci.“* Jak tvrdí Vybíhal a kolektiv (2018, s. 12 – 14).

3 Analýza mzdového systému

Pro analýzu mzdového systému byla vybrána společnost XYZ, v. o. s. Nutno podotknout, že název firmy je smyšlený. Důvodem jsou především citlivé informace a know-how¹ společnosti, kterého by mohla konkurence využít. Společnost XYZ, v. o. s. funguje na českém trhu od června roku 2003 a za 15 let trvání si vybudovala pozici jedné z nejúspěšnějších maloobchodních firem.

3.1 Charakteristika společnosti XYZ, v. o. s.

Společnost XYZ, v.o.s. sídlí v jihozápadním Německu. V České republice společnost XYZ, v. o. s. začínala se 14 prodejny a nyní má více jak 240 prodejen, které spadají pod 4 logistická centra. Jsou jimi Olomouc, Brandýs nad Labem, Cerhovice a Měřín. V současné době zaměstnává téměř 11 000 zaměstnanců, jak v oblasti prodeje, nákupu, administrativy, tak centrálních služeb. Jak sama společnost o sobě píše, jejich filosofie prodeje je založena na privátních značkách, které tvoří více než 80 % veškerého sortimentu. Proto si mohou sami určovat kvalitu, obsah a obal produktu. V roce 2017 se společnost pustila do provozu e-shopu.

Díky tomu, že XYZ, v. o. s. patří k největším potravinářským řetězcům, snaží se mít pozitivní vliv na celou společnost. Kromě své činnosti se zaměřuje na podporu a rozvoj dětí. Již několik let se na prodejnách pořádají charitativní sbírky, které pomáhají dětem s vážným onemocněním. V posledním ročníku se vybralo rekordních 30 000 000 korun. Mezi další projekty patří výstavby dětských hřišť, kterých je v České republice 89 a jejich počet stále roste. XYZ, v. o. s. je od loňského roku také hrdým partnerem rodinného běžeckého seriálu Česká pojišťovna RunTour. Název běžecký seriál vznikl proto, že se běh koná na 8 různých místech České republiky. Již třetím rokem se koná na vybraných prodejnách národní potravinová sbírka, kde v rámci této sbírky darovali zákazníci v loňském roce 27 434 kg potravin a drogerie.

Společnost získala také řadu ocenění v anketách mezi zákazníky. Mezi důležitá ocenění patří *Nejdůvěryhodnější značka* v kategorii *Obchodník s potravinami* nebo v soutěži *Obchodník roku* získali *Cenu veřejnosti*.

Jako každá společnost se i XYZ, v. o. s. snaží přispět ke kvalitě životního prostředí. Snaží se vůči němu chovat zodpovědně. Na životní prostředí dbá při výstavbách nových prodejen, kde například využívají LED osvětlení, používají přírodní chladiwa nebo využívají odpadní teplo. Na prodejnách v průběhu roku 2017 byl zrušen prodej igelitových tašek, které nahradily

¹ Souhrn poznatků, výrobních a obchodních znalostí a postupů získaných dlouholetými zkušenostmi.

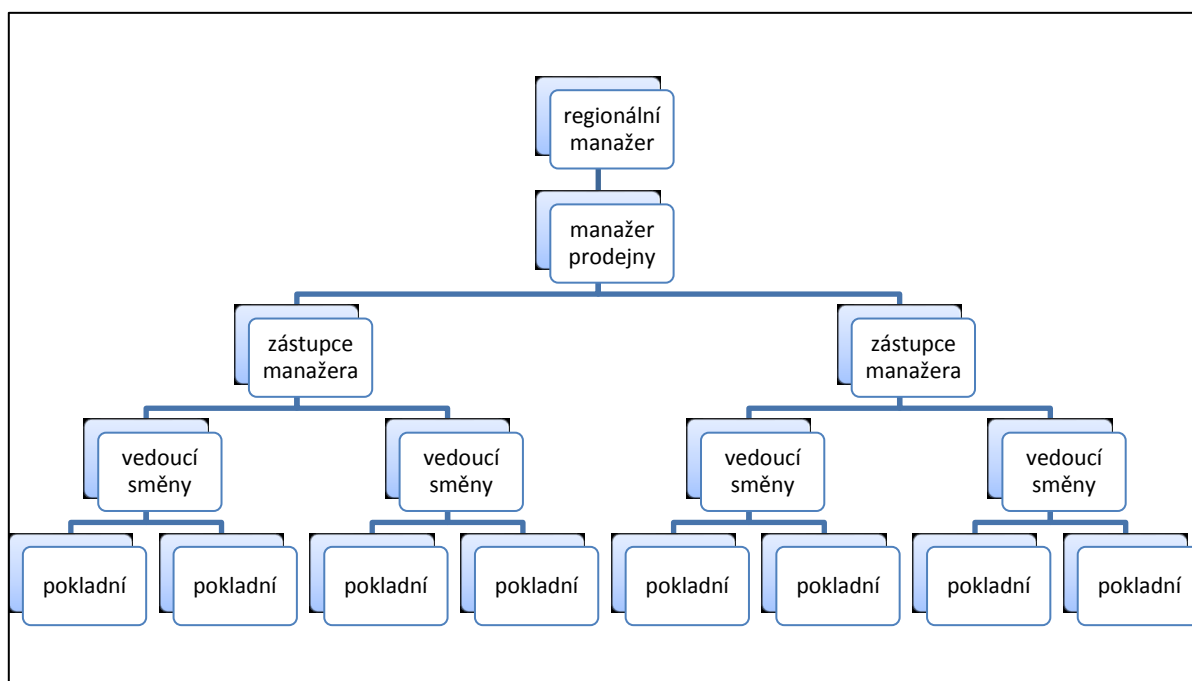
tašky papírové, permanentní tašky a termotašky. U svých prodejen začala s výstavbou rychlonabíjecích stanic pro elektromobily. Společnost se také zavázala příslibem, kdy chce na svých prodejnách snížit prodej plastů u svých privátních značek o 20 % a do roku 2025 pak mít všechny plasty 100% recyklovatelné.

XYZ, v. o. s. patří k velmi ambiciózní společnosti, která se stále rozvíjí a jde dopředu.

3.1.1 Organizační struktura společnosti XYZ, v. o. s.

Celá organizační struktura společnosti je velmi složitá a náročná, proto je na obrázku 3.1 *Organizační struktura konkrétní prodejny společnosti XYZ, v. o. s.* znázorněno pouze schéma na určité prodejně s tím, že nejvýše postavený je zde regionální manažer.

Obr 3.1. Organizační struktura konkrétní prodejny společnosti XYZ, v. o. s.



Zdroj: vlastní zpracování

Regionální manažer má na starost více prodejen, většinou 5 až 6. Zodpovídá za vedení prodejny, celkový stav prodejny, její fungování a dosažený obrat. Kromě finančních výsledků řeší regionální manažer také administrativu, jako jsou pracovní smlouvy nebo žádosti o dovolenou. Dohlíží také na pohovory. Pozice regionálního manažera je velmi různorodá, nesetkává se s rutinou. Je pouze na něm, jak si čas zorganizuje, ale musí vše stihnout v daný termín. Spolupodílí se na výběru a na školení zaměstnanců v týmu, protože čím schopnější má pod sebou manažery, tím je vše pro něj jednodušší a lépe se mu pracuje.

Pozice **manažera prodejny** je velmi náročná a svižná, a to jak z pracovního hlediska, tak i z časové náročnosti. Rozhodně tato pozice není nudná. Manažer prodejny musí mít veškeré informace o celé prodejně i o jednotlivých úsecích. Jako člověk musí být velmi motivující, komunikativní a pracovitý. Stejně jako regionální manažer se účastní pohovorů a podílí se na rozvoji zaměstnanců. Dále tvoří směny, dohlíží na ekonomické ukazatele své prodejny a je zodpovědný za dosažení cílů.

Zástupce manažera prodejny má na starost všechny úkony manažera prodejny v době jeho nepřítomnosti. Musí naplánovat a řídit jednotlivé směny. Je zodpovědný za provoz prodejny a dosažení ekonomických cílů prodejny. Vykonává provozní, ale i manuální činnosti včetně práce na pokladně.

Vedoucí směny musí být schopen vést a koordinovat 5 – 12členný tým. Podílí se na zapracování nových kolegů. Je zodpovědný za finanční hotovost a vyúčtování. Musí zvládat i manuální práci jako práci na pokladně nebo vybalování zboží. Jeho úkolem je také dosažení kladného ekonomického výsledku za daný den a taky provádí pravidelné kontroly činností směny.

Pozice **pokladní** je také velmi bohatá na práci. Pokladní musí umět práci na pokladně, vybalovat zboží a orientovat se na prodejně. Je třeba, aby byl zaměstnanec fyzicky zdatný, měl elán do práce a dokázal být součástí týmu. K zákazníkům musí mít přátelský přístup a být usměvavý. Všichni zaměstnanci se starají o čistotu prodejny, udržování pořádku a čerstvost zboží. Díky tréninkům a různým školením se zaměstnanec rychle zapracuje do chodu prodejny, avšak pořád se má co učit. Je zde možný kariérní růst.

3.2 Struktura zaměstnanců

Společnost na českém trhu v roce 2003 začínala s 814 zaměstnanci. Ke konci roku 2018 počet zaměstnanců stoupl na téměř 11 000. Celkově XYZ, v. o. s. působí ve 29 zemích Evropy a USA a počet zaměstnanců dosahuje 260 000. Každá prodejna má jiný počet zaměstnanců. Záleží na velikosti prodejny a lokalitě.

Má vybraná prodejna má 1 manažera prodejny, 2 zástupce manažera, 3 vedoucí směny a 21 pokladních, kteří musí pokrýt provoz v rozmezí od 05:00 – 22:00 hodin. Zaměstnanci mají ranní směny, mezisměny nebo odpolední směny, a to podle potřeby prodejny v závislosti na akčních dnech nebo např. vánočních svátcích. Mezi pokladními jsou i specialisti jednotlivých úseků, jako hlavní pekař, hlavní pokladní, hlavní zelinář nebo hlavní non food ² zaměstnanec.

² spotřební zboží

Je potřeba, aby každý zaměstnanec byl pracovitý a dokázal pracovat pro tým. Musí přistoupit na to, že bude pracovat i o některých víkendech a občas bude muset zůstat v práci o hodinu déle. Je třeba, aby zaměstnanec dodržoval firemní zásady, které přispějí ke správnému fungování prodejny.

3.2.1 Vznik pracovního poměru ve společnosti XYZ, v. o. s.

Prvním krokem pro přijetí nového zaměstnance je zaslání životopisu do společnosti. Vhodné kandidáty, které vyberou podle životopisu na personálním oddělení, předají potenciálním nadřízeným. Celé výběrové řízení od zaslání životopisu až po podpis smlouvy se uskuteční většinou během 14 dní. Aby byl přijat nový zaměstnanec, musí projít vstupním pohovorem, který provádí manažer prodejny, popř. je jeho součástí i regionální manažer. Budoucímu zaměstnanci je vysvětlena náplň práce, je seznámen s chodem prodejny a jednotlivými činnostmi. Zároveň také budoucího nadřízeného zajímají předešlé pracovní zkušenosti budoucího zaměstnance, popř. má-li zajištěné hlídání pro své děti, jestli je flexibilní atd. V případě absolvování úspěšného pohovoru a splnění všech požadavků (vstupní lékařská prohlídka, potvrzení o nejvyšším dosaženém vzdělání atd.), dochází mezi budoucím zaměstnancem a budoucím zaměstnavatelem k podpisu smlouvy a uzavření pracovního poměru.

Každý zaměstnanec je první 3 měsíce ve zkušební době. Zkušební dobou se rozumí doba, ve které může jak zaměstnavatel, tak i zaměstnanec ukončit pracovní poměr bez udání důvodu k následujícímu dni. Slouží k ověření pracovních dovedností a schopností zaměstnance a jestli zaměstnavatel vybral vhodného pracovníka na danou pozici. Zkušební doba u zaměstnance se sjednává na maximálně 3 měsíce po sobě jdoucí ode dne vzniku pracovního poměru a u vedoucího zaměstnance může být zkušební doba až 6 měsíců. Podle ZP se zkušební doba nesmí dodatečně prodlužovat a musí být sjednána písemně.

3.2.2 Struktura zaměstnanců podle věku

Na prodejnách je většinou mladší kolektiv kvůli povaze a namáhavosti práce. Mohou zde však pracovat i zaměstnanci vyššího věku. Pro každou věkovou skupinu se zde práce najde. Ve vybrané prodejně je věková struktura zaměstnanců následující, viz tabulka 3.1 *Věková struktura zaměstnanců ve společnosti XYZ, v. o. s.*

Tab. 3.1 Věková struktura zaměstnanců ve společnosti XYZ, v. o. s.

Věková kategorie	počet zaměstnanců
18–25 let	5
26–35 let	13
36–45 let	6
45 a více let	3

Zdroj: vlastní zpracování

3.2.3 Struktura zaměstnanců podle dosaženého vzdělání

Pro práci na prodejnách je na pozici pokladní důležité mít minimálně povinnou školní docházku. U vedoucích směn je zapotřebí dosáhnout středoškolského vzdělání nebo mít výuční list. Pro pozici zástupce manažera prodejny je potřeba mít minimálně středoškolské vzdělání ukončené maturitní zkouškou. Stejně to je tak přímo u manažera prodejny. Struktura zaměstnanců podle věku ve vybrané prodejně je zobrazena v následující tabulce 3.2 *Dosažená úroveň vzdělání zaměstnanců ve společnosti XYZ, v. o. s.*

Tab. 3.2 Dosažená úroveň vzdělání zaměstnanců ve společnosti XYZ, v. o. s.

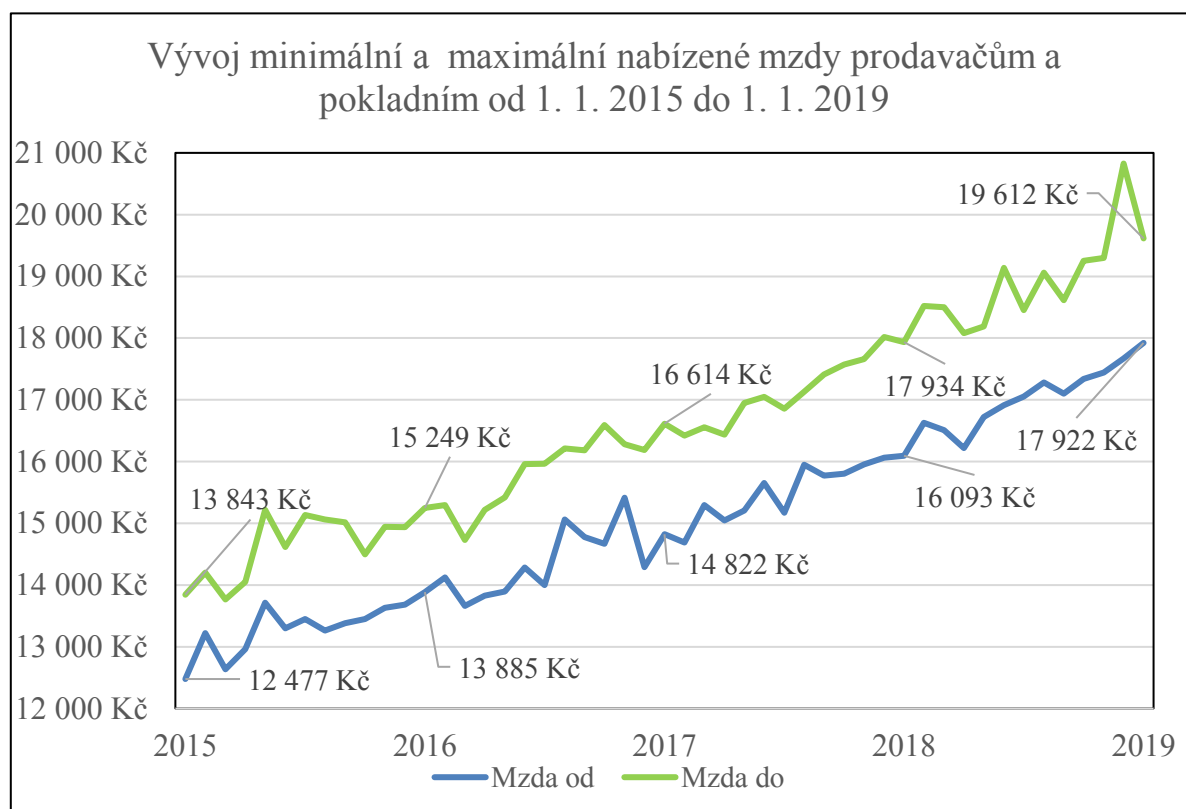
Typ vzdělání	Počet zaměstnanců
základní	2
středoškolské (vyučen/a)	16
středoškolské s maturitou	6
vysokoškolské	3

Zdroj: vlastní zpracování

3.3 Vývoj mezd

V obchodních řetězcích se průměrná mzda na pozici pokladní od roku 2015 vyvíjela pozitivně, měla rostoucí tendenci až na pár výkyvů. K 1. 1. 2015 byla průměrná hrubá mzda pokladních na prodejnách v rozmezí od 12 477 Kč do 13 843 Kč. Na konci roku 2018 se průměrná mzda vyšplhala až na rozmezí od 17 669 Kč do 20 827 Kč. Na začátku roku 2019 pak spodní hranice průměrné mzdy dále rostla, ale horní hranice začala mírně klesat. Rozdíl mezi dolní a horní hranicí k 1. 1. 2019 byl 1 765 Kč. Celkový vývoj minimální průměrné mzdy a maximální průměrné mzdy je zobrazen v následujícím grafu 3.1. *Vývoj minimální a maximální nabízené mzdy prodávacům a pokladním od 1. 1. 2015 do 1. 1. 2019.*

Graf 3.1 Vývoj minimální a maximální nabízené mzdy prodavačům a pokladním od 1. 1. 2015 do 1. 1. 2019



Zdroj: <https://www.kurzy.cz/zpravy/484562-XYZ, v. o. s.-opet-zvysuje-mzdy-nejvic-si-polepsi-stali-zamestnanci/>, vlastní zpracování

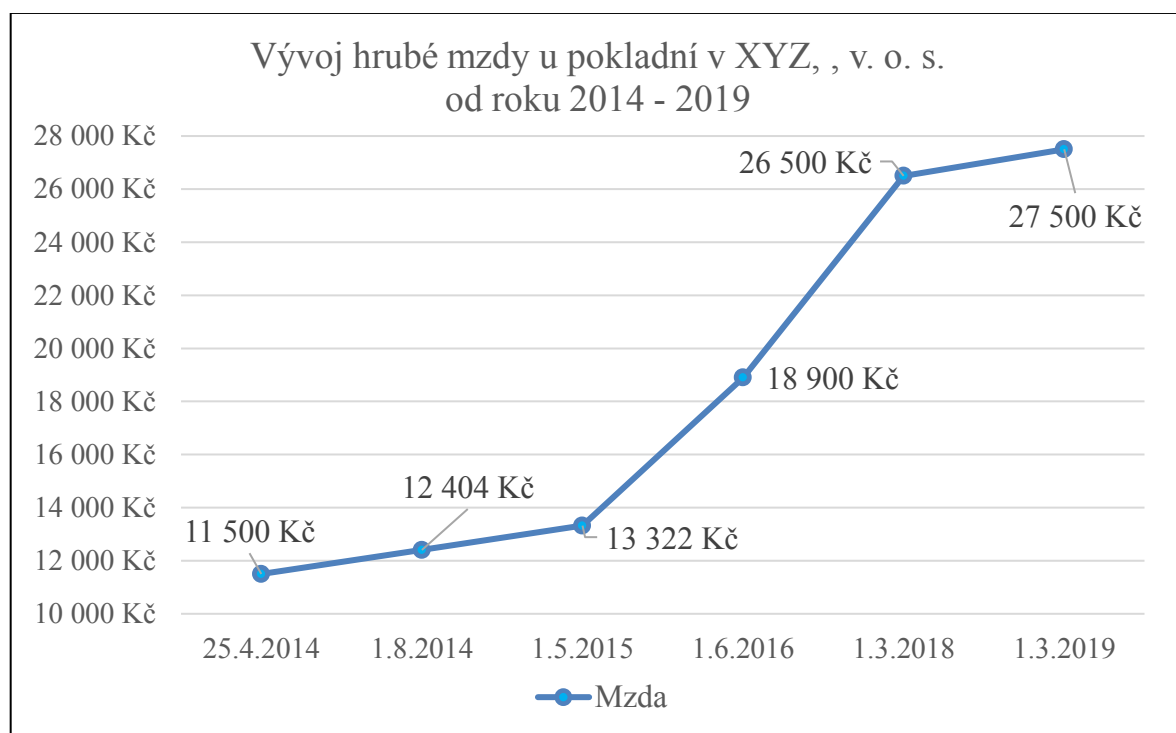
Společnost XYZ, v. o. s. patří k dominantním firmám z potravinářských maloobchodů. Je z velké části tahounem na zvyšování mezd pokladních, kvůli němuž se zvyšují mzdy i u ostatních maloobchodních řetězců, proto aby si udrželi stálé zaměstnance nebo získali budoucí. Díky zvyšování mezd je patrné, že si firma svých zaměstnanců váží a cení si jejich namáhavé práce.

Jejich posledním lákadlem bylo zvýšení mzdy u stálých zaměstnanců, kteří pracují ve společnosti déle jak 3 roky. Důvodem je udržení si stálých zaměstnanců a ukázání, že si XYZ, v. o. s. cení zkušeností a věrnosti stálých zaměstnanců, kteří do jisté míry přispěli právě svými zkušenostmi k úspěchu celé společnosti. Doposud měla společnost zavedené pravidelné navyšování mezd za první a druhý odpracovaný rok. Nyní garantuje navýšení mzdy i po 3 letech ve společnosti. Zmíněné garantované navýšení mzdy ve smlouvě je např. pozitivem u poskytnutí úvěru nebo hypotéky. Mimo zvyšování hrubé mzdy po 3 letech, společnost v loňském roce zvyšovala nástupní hrubou mzdu při 35hodinovém úvazku na 24 500 Kč, po prvním odpracovaném roce se mzda zvýší na 25 500 Kč, po druhém odpracovaném roce na

26 500 Kč a nově po třech odpracovaných letech je mzda stanovena na částku 27 500 Kč. Také společnost splnila svůj obchodní cíl, že zruší nerovnosti ve výši mzdy podle různých regionů. Výše mzdy je tedy ve všech krajích kromě Prahy a jeho blízkém okolí na stejné úrovni.

V následujícím grafu 3.2 *Vývoj hrubé mzdy zaměstnance ve společnosti XYZ, v. o. s. od 25. 4. 2014 do 1. 3. 2019* je vývoj hrubé mzdy jednoho ze zaměstnanců XYZ, v. o. s., který nastoupil 25. 4. 2014 a ve společnosti je v ní doposud. Celou dobu pracuje na 35hodinový úvazek.

Graf: 3. 2 Vývoj hrubé mzdy zaměstnance XYZ, v. o. s. od nástupu doposud



Zdroj: vlastní zpracování

Podle grafu se mzda vyvíjela od nástupu zaměstnance až do roku 2015 mírným rostoucím tempem. Od roku 2015 do roku 2018 se pak hrubá mzda zaměstnanci zvýšila o více jak dvojnásobek její hodnoty. Poslední změna nastala 1. 3. 2019, kdy díky novince zvýšení mzdy po 3 odpracovaných letech dosáhla zaměstnancova měsíční hrubá mzda na částku 27 500 Kč.

Při srovnání hrubé mzdy pokladní v XYZ, v. o. s. a průměrné hrubé mzdy všech pokladních na prodejnách je patrné, že v roce 2015 se hrubá mzda ve XYZ, v. o. s. pohybovala někde mezi minimální průměrnou mzdou a maximální průměrnou mzdou všech pokladních. Od roku 2016 však XYZ, v. o. s. svým zaměstnancům nabízel výrazně vyšší

hrubou mzdu, než je průměr. Je to mu tak i k 1. 1. 2019, kdy průměrná mzda pokladních byla maximálně 19 612 Kč za měsíc a ve XYZ, v. o. s. je hrubá mzda 26 500 Kč.

3.3.1 Výše nabízených úvazků

Protože je práce ve XYZ, v. o. s. fyzicky i časově velmi náročná, preferuje společnost přijímání nových zaměstnanců na kratší úvazky. Pokud se jedná o pozici pokladních, XYZ, v. o. s. je nabízen 10hodinový úvazek, 20hodinový úvazek, 25hodinový úvazek, 30hodinový úvazek a 35hodinový úvazek. U vyšších pozic od vedoucího směny až po manažera prodejny je výše úvazku minimálně 35 hodin týdně a maximálně 40 hodin týdně. V tabulce 3.3 *Složení zaměstnanců podle výše úvazku* je složení následující.

Tab.: 3.3 Složení zaměstnanců podle výše úvazku

Typ úvazku	Počet zaměstnanců
40hodinový	3
35hodinový	17
30hodinový	2
25hodinový	3
20hodinový	2

Zdroj: vlastní zpracování

Na vybrané prodejně nejvíce zaměstnanců pracuje na 35hodinový úvazek. Jsou jimi stálí zaměstnanci, kteří pracují u XYZ, v. o. s. minimálně 2 roky. 40hodinový úvazek má pouze manažer prodejny a zástupci manažera, protože jejich práce je časově náročná a při nižším úvazku by svou práci nestíhali a museli by pracovat přesčas. Zaměstnanci s 30hodinovým úvazkem mají takovou výši úvazku, protože jsou se svým mzdovým ohodnocením spokojeni a je pro ně přednější čas strávený s rodinou nebo se svými koníčky. U 25 a 20hodinových úvazků je důvod jeho výše podobný. Zaměstnanci mají práci ve XYZ, v. o. s. jako druhou práci, nebyl jim nabídnut vyšší úvazek nebo ze zdravotních důvodů by vyšší úvazek fyzicky nezvládali.

3.4 Zaměstnanecké benefity ve společnosti XYZ, v. o. s.

Ve společnosti XYZ, v. o. s. je koncepce benefitů také založena na tom, že si váží svých zaměstnanců a chtějí jim zpříjemnit jak pracovní život, tak soukromý. Mezi první benefit patří 25 dní dovolené, který vzniká zaměstnanci ihned po nástupu do pracovního poměru. Díky

zaznamenávání docházky pomocí čipu, je zaměstnanci zaplacená každá odpracovaná minuta. Dalším benefitem, který může zaměstnanec využít, ale zároveň odmítnout jsou stravenky. Do 28. 2. 2019 byla jejich hodnota za každý odpracovaný den 80 Kč. Od 1. 3. 2019 se jejich výše změnila na 100 Kč za každý odpracovaný den. Ke stravenkám navíc zaměstnanec obdrží 10% slevu na nákup ve společnosti XYZ, v. o. s.

Pokud zaměstnanec ve společnosti vydrží 3 roky, může začít čerpat příspěvek na penzijní spoření ve výši 417 Kč měsíčně. Zaměstnanec může využít čerpání neplaceného volna až po dobu 3 měsíců se zárukou návratu na původní pracovní místo, ale až po 5 letech ve společnosti. Po odpracovaných 5 letech vezme nadřízený dotyčného zaměstnance na slavnostní večeři a po 10 letech vezme přímý a disciplinární nadřízený zaměstnance na slavnostní večeři, kde zaměstnanec obdrží diplom, stříbrný odznak a finanční prémii ve výši poloviny jeho aktuální mzdy. Další benefit, který vzniká již u podpisu smlouvy je smlouva na dobu neurčitou a garantovaný nárůst mzdy na následující 3 roky, který je zakotven v pracovní smlouvě.

Jako poděkování za celoroční práci, obdrží každý zaměstnanec ve vánočním období dárek a finanční prémii. Na podzim dostanou zaměstnanci vitamínové balíčky na podporu imunitního systému. Každá prodejna si během roku, cca 2krát, pořádá firemní večírek. Nově od 1. 3. 2019 nabízí zaměstnancům MultiSport kartu, kterou lze využít na návštěvu různých sportovních a relaxačních zařízení. Jde např. o bazény, fitness centra, bowling nebo squash. Nově získá každá budoucí maminka a novopečený tatínek dárek pro narozené dítě.

XYZ, v. o. s. nabízí také výhody u externích dodavatelů, jako výhodné balíčky od O2, slevy na zájezdy od cestovní kanceláře Čedok a Exim tours, zvýhodněné pojištění od Kooperativy nebo výhody u ČSOB a Raiffeisenbank.

3.5 Příplatky ke mzdě

Ve společnosti XYZ, v.o.s. jsou příplatky ve stejné výši, jak uvádí ZP jako minimální procentní část z průměrného výdělku.

- U příplatku za práci ve svátek náleží zaměstnanci mzda a 100% příplatek z průměrného výdělku,
- při práci v sobotu, neděli a práci v noci přísluší zaměstnanci 10% příplatek průměrného výdělku ke mzdě,
- při práci přesčas přísluší zaměstnanci 25% příplatek průměrného výdělku ke mzdě.

Dále jelikož firma podporuje zkrácené úvazky, vyskytuje se na výplatnici i částka za práci přes úvazek. Práce přes úvazek znamená, že zaměstnanec má např. za určitý měsíc měsíční hodinový fond ve výši 80 hodin. Naplněný časový fond činí 160 hodin, takže veškerá jeho práce přesčas až do výše 160 hodin je práce přes úvazek, která je zaměstnanci vyplacena ihned v následujícím výplatním termínu. Pokud by zaměstnanec pracoval např. 170 hodin za daný měsíc, tak 10 hodin už by byla práce přesčas, za kterou by zaměstnanci ke mzdě příslušel příplatek ve výši 25 % z průměrného výdělku. Avšak částka za práci přesčas je zaměstnanci vyplacena čtvrtletně, a to v únoru, červnu, říjnu nebo při ukončení pracovního poměru.

I ve společnosti XYZ může nastat více příplatku najednou. Tato situace nastane, pokud zaměstnanec nastoupí např. na ranní směnu v 05:00 hodin a bude sobota. Zaměstnanec ke své mzdě získá za práci v sobotu příplatek ve výši 10 % průměrného výdělku a za 1 hodinu práci v noci do 06:00 hodin příplatek ve výši taky 10 % průměrného výdělku.

Příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí se při práci na prodejně nevyskytuje.

3.6 Analýza výše mzdy u zaměstnanců

Výplatní termín ve společnosti není pevně stanovený. Mzda je splatná v kalendářním měsíci, který následuje po měsíci, ve kterém zaměstnanci vznikl na mzdu nárok.

Jak se z hrubé mzdy zaměstnance vypočítá po přičtení různých příplatků, odečtení daně a odečtu zákonných srážek čistá mzda, je vysvětleno na 3 příkladech. Byli vybráni 3 zaměstnanci podle 3 kritérií. 1. kritérium bylo, aby každý zaměstnanec pracoval na jiný typ úvazku. V příkladech je uveden 20, 30 a 35hodinový úvazek. 2. kritériem bylo, aby zaměstnanci měli za daný měsíc neobvyklou položku pro výpočet čisté mzdy, jako příplatek za vedení směny za dobu nepřítomnosti vedoucího, příspěvek na penzijní spoření nebo proplacené cestovné. 3. kritérium bylo, aby zaměstnanec pracoval o víkendu a měl přesčasové hodiny. Všichni zaměstnanci souhlasili s poskytováním příspěvku na stravování. Zaměstnavatel hradí 55 %, zbylých 45 % je zaměstnancům sraženo ze mzdy.

3.6.1 Analýza mzdy u zaměstnance č. 1

Zaměstnanec č.1 pracuje ve společnosti na zkrácený úvazek, a to 20hodinový. Podepsal prohlášení poplatníka daně z příjmů a je studentem prezenčního studia. Zaměstnancův průměrný výdělek činí 172,07 Kč za hodinu. Za daný měsíc odpracoval 84 hodin, z toho 77,94 hodin byly jeho odpracované hodiny a 5,94 hodin pracoval přes úvazek. Pracoval ve státní svátek, pár směn měl v sobotu a neděli a několik hodin pracoval v noci. Jaká je výše

čisté mzdy zaměstnance č. 1 je zobrazena v následující tabulce 3. 4 *Výpočet čisté mzdy u zaměstnance č. 1.*

Tab. 3.4 Výpočet čisté mzdy u zaměstnance č. 1

Název	Počet hodin (kusů)	Sazba	Částka v Kč
Měsíční mzda			14 000
Příplatek za práci ve svátek	6,27	172,07	1 079
Práce přes úvazek	5,94	166,67	990
Příplatek za práci v sobotu a neděli	19,31	17,21	333
Příplatek za práci v noci	6,11	17,21	105
Hrubá mzda (HM)			16 507
Superhrubá mzda (SHM)		34 % z HM	22 200
Daň před slevami		15 % z SHM	3 330
Sleva na poplatníka			2 070
Sleva na studenta			335
Sociální pojištění hrazené zaměstnancem		6,5 % z HM	1 073
Zdravotní pojištění hrazené zaměstnancem		4,5 % z HM	743
Příspěvek na praní oděvu			27
Stravenky	13	13 * 80 = 1040 45 % z 1040	468
Čistá mzda			13 325

Zdroj: Vlastní zpracování podle výplatnice zaměstnance č. 1

Po přičtení všech příplatků dosáhnul zaměstnanec č. 1 na hrubou měsíční mzdu 16 507 Kč. Daň po odečtení všech slev je 925 Kč a sociální a zdravotní pojištění, které hradí zaměstnanec je 1 816 Kč. Každý měsíc je zaměstnancům poskytnut příspěvek ve výši 27 Kč na práci pracovních oděvů. Na stravenkách dostal zaměstnanec 1 040 Kč, ale 45 % si hradil sám zaměstnanec, takže mu byla stržena částka 468 Kč. Měsíční čistá mzda zaměstnance č. 1 činí 13 325 Kč.

3.6.2 Analýza mzdy u zaměstnance č. 2

Zaměstnanec č. 2 pracuje na 35hodinový úvazek. Podepsal prohlášení k dani z příjmů. Zaměstnancům průměrný hodinový výdělek činí 193,40 Kč. Zaměstnancův fond pracovní doby je 161 hodin, z toho odpracoval 157,08 hodin a přes úvazek pracoval 3,08 hodin. Při

jedné směny převzal zástup jako vedoucí prodejny. Zaměstnanec si vzal 1 den dovolené, někdy byl v práci o víkendu a někdy i v noci. Zaměstnanec si přispívá částkou 300 Kč na penzijní pojištění. V tabulce 3. 5 *Výpočet čisté mzdy zaměstnance č. 2* je zobrazen výpočet čisté mzdy.

Tab. 3.5 Výpočet čisté mzdy zaměstnance č. 2

Název	Počet hodin (kusů)	Sazba	Částka v Kč
Měsíční mzda			25 348
Práce přes úvazek	3,08	164,60	507
Příplatek za práci v sobotu a neděli	37,27	19,34	721
Příplatek za práci v noci	8,63	19,34	167
Dovolená	7	193,40	1 354
Zastupování za vedoucí	6,33	25	158
Hrubá mzda (HM)			28 255
Superhrubá mzda (SHM)		34 % z HM	37 900
Daň před slevami		15 % z HM	5 685
Sleva na poplatníka			2 070
Sociální pojištění hrazené zaměstnancem		6,5 % z HM	1 837
Zdravotní pojištění hrazené zaměstnancem		4,5 % z HM	1 272
Příspěvek na praní pracovního oděvu			27
Stravenky	20	20 * 80 = 1 600 45 % z 1 600	720
Příspěvek na penzijní spoření			417
Čistá mzda			20 838

Zdroj: vlastní zpracování pod výplatnice zaměstnance č. 2

Zaměstnancova měsíční hrubá mzda po přičtení příplatků, dovolené a zástupu činí 28 255 Kč. Daň po slevách vyšla zaměstnanci 3 615 Kč. Na sociální a zdravotní pojištění mu bylo odečteno 3 109 Kč. Jako předchozí zaměstnanec získal 27 Kč na praní pracovního oděvu. Za daný měsíc odpracoval 20 pracovních dní, takže mu přísluší 20 stravenek v celkové hodnotě 1 600 Kč, ale zaměstnanec si přispívá 45 % a ze mzdy se mu odečtla částka 720 Kč. Zaměstnanec díky tomu, že si přispívá na penzijní pojištění částkou 300 Kč měsíčně a pracuje ve firmě déle jak 3 roky, získává příspěvek od zaměstnavatele ve výši 417 Kč. Čistá mzda zaměstnance č. 2 činí 20 838 Kč.

3.6.3 Analýza mzdy u zaměstnance č. 3

Zaměstnanec č. 3 pracuje na 30hodinový úvazek. Podepsal prohlášení k dani z příjmů. Jeho průměrný hodinový výdělek činí 167,20 Kč. Zaměstnancův pracovní fond při 30hodinovém úvazku za daný měsíc činil 126 hodin. Odpracoval však 154,55 hodin, 28,55 pracoval přesčas. Práce ve společnosti o víkendu a v noci se nevyhne žádnému zaměstnanci. Tento zaměstnanec pracoval v sobotu a neděli 45,57 hodin a v noci 5,67 hodin. Zaměstnanci bylo k výplatě přičteno roční zúčtování daně, protože po část roku 2018 by zaměstnanec ještě studentem a zároveň pracoval na hlavní pracovní poměr ve společnosti. Během měsíce byl vyslán na pracovní cestu, kdy pracoval jeden den na jiné prodejně. V tabulce 3. 6 *Analýza mzdy zaměstnance č. 3* je zobrazen výpočet čisté mzdy zaměstnance č. 3.

Tab. 3.6 Analýza mzdy zaměstnance č. 3

Název	Počet hodin (kusů)	Sazba	Částka v Kč
Měsíční mzda			21 000
Práce přes úvazek	28,55	166,67	4 758
Příplatek za práci v sobotu a neděli	45,57	16,72	762
Příplatek za práci v noci	5,67	16,72	95
Hrubá mzda (HM)			26 615
Superhrubá mzda (SHM)		34 % z HM	35 700
Daň před slevami		15 % z HM	5 355
Sleva na poplatníka			2 070
Sociální pojištění hrazené zaměstnancem		6,5 % z HM	1 730
Zdravotní pojištění hrazené zaměstnancem		4,5 % z HM	1 198
Příspěvek na praní pracovního oděvu			27
Stravenky	22	$22 * 100 = 2\,200$ 45 % z 2 200	990
Náhrada cest do limitu			178
Roční zúčtování daně			3 395
Čistá mzda			22 834

Zdroj: vlastní zpracování podle výplatnice zaměstnance č. 3

Zaměstnanec č. 3 dosáhl díky různým příplatkům na hrubou mzdu 26 615 Kč. Daň po slevách činí 3 285 Kč. Na sociální pojištění zaplatil zaměstnanec 1 730 Kč a zdravotní pojištění bylo ve výši 1 198 Kč. Částkou 27 Kč mu bylo přispěno na praní pracovního oděvu. Zaměstnanec za daný měsíc byl v práci 22krát, takže pokud zaměstnavatel přispěl na stravenky 55 %, tak zaměstnancova část byla 990 Kč. U zaměstnance č. 3 je už zohledněno zvýšení hodnoty stravenky na částku 100 Kč za 1 kus. Jelikož pracoval jeden den na jiné prodejně, na kterou přijel svým autem, má nárok na úhradu nákladů na dopravu. Tyto náklady vyšly na 178 Kč. Zároveň byla zaměstnanci ke mzdě přičtena částka 3 395 Kč, která znamená kladný výsledek ročního vyúčtování daní, díky práci na hlavní pracovní poměr a zároveň prezenční formy studia na vysoké škole. Čistá mzda zaměstnance za daný měsíc je 22 834 Kč.

Z analýzy vybraných 3 zaměstnanců je patrné, že zaměstnanci pracují poměrně často o víkendech a vždy odpracují několik hodin přes úvazek. Díky tomu jejich hrubá měsíční mzda vyšplhá na vyšší úroveň, než je jejich mzdový výměr, což zaměstnance pozitivně motivuje k práci navíc. Také příplatek za práci v noci se objevuje zaměstnancům ve výplatnici, protože ranní směny začínají zaměstnancům v 5:00 hodin a pokud je potřeba, zůstávají naopak v práci po 22. hodině. Je pravda, že zaměstnanec má zaplacenou každou odpracovanou minutu, protože počty odpracovaných hodin, práce přes úvazek a příplatky jsou přepočteny na 2 desetinná místa. Jako bonus přispívá zaměstnavatel svým zaměstnancům na praní pracovního oděvu. I když se jedná pouze o symbolickou částku, působí pozitivně a je vidět, že se zaměstnavatel zajímá o své zaměstnance.

4 Zhodnocení mzdového systému u vybraného zaměstnavatele

Pro zhodnocení spokojenosti zaměstnanců se mzdovým systémem u vybraného zaměstnavatele byl ve společnosti předložen zaměstnancům dotazník, ve kterém byla hodnocena spokojenost zaměstnanců ve své práci a co si myslí o své mzdě. Dále bylo zhodnocení provedeno na základě analýzy mezd ve společnosti.

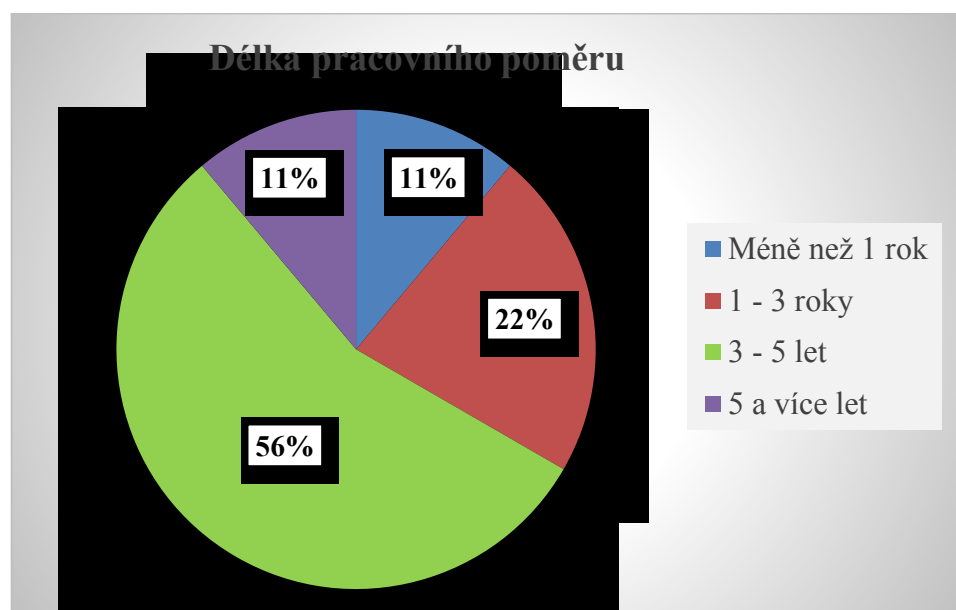
4.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Ve společnosti XYZ, v.o.s. byl zaměstnancům rozdán dotazník, ve kterém bylo 16 otázek. Dotazník byl anonymní proto, aby každý zaměstnanec mohl být co nejvíce upřímný a nebál se vyjádřit svůj názor. Bylo rozdáno 27 dotazníků, a také všech 27 se navrátilo zpět a vyplněné. Návratnost byla tedy 100 %. Ve společnosti byla umístěna krabice, do které mohli zaměstnanci vyplněné dotazníky vkládat, aby vše bylo v naprosté anonymitě.

Odpovědi na **otázku č. 1:** jaké je nejvyšší dosažené vzdělání zaměstnance, **otázku č. 2:** kolik je zaměstnanci let, **otázku č. 3:** na jakém typu úvazku zaměstnanec pracuje a **otázku č. 4:** proč mají právě takovou výši úvazku, jakou mají, byly použity již v kapitole třetí. Odpovědi jsou zaznamenány v tabulce. Ve společnosti pracuje nejvíce zaměstnanců se středním odborným vzděláním, které má většina ukončené výučním listem. 6 zaměstnanců ukončilo své vzdělání maturitní zkouškou a 3 zaměstnanci vystudovali vysokou školu. Pouze 2 zaměstnanci absolvovali jen základní školu. Ve společnosti je poměrně mladý kolektiv. Největší věková skupina je v rozmezí 26 až 35 let a pouze 3 zaměstnanci jsou starší 45 let. Díky možnosti různých typů úvazku existuje ve společnosti 5 typů úvazku. Většina pracuje na 35hodinový úvazek a ostatní úvazky včetně důvodu, proč jsou na daném typu úvazku je popsán v podkapitole 3.3.1 *Organizační struktura společnosti XYZ, v. o. s.*

Otázka č. 5: jak dlouho ve společnosti XYZ, v. o. s. pracujete?

Graf 4.1: Délka pracovního poměru ve společnosti

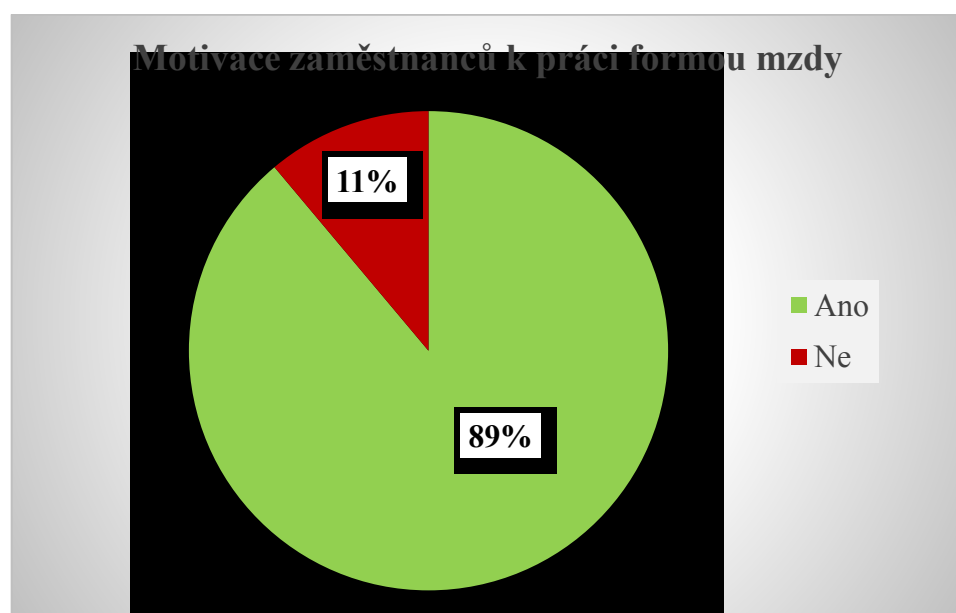


Zdroj: vlastní zpracování

Ve společnosti pracuje 67 % zaměstnanců déle než 3 roky, což znamená, že více než polovina zaměstnanců se týkala novinka ve zvyšování mezd. Pro 67 % zaměstnanců došlo k navýšení mzdy po 3 odpracovaných letech. Ve společnosti převládá stálý kolektiv. Během poslední doby nepřijali nikoho nového, avšak 11 % zaměstnanců zde pracuje méně než 1 rok. 22 % zaměstnanců pracuje ve společnosti v rozmezí 1 – 3 let.

Otázka č. 6: motivuje Vás výše mzdy k pracovnímu výkonu?

Graf 4.2: Motivace zaměstnanců k pracovnímu výkonu

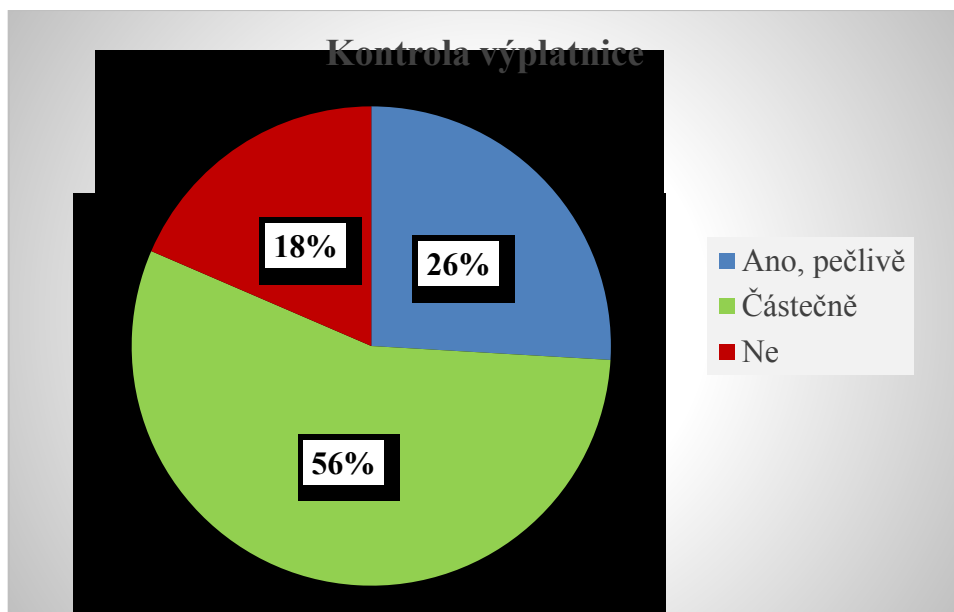


Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu je patrné, že výše mzdy ve společnosti je pro zaměstnance velmi motivující. Výše uvedený výsledek se dal očekávat, protože zaměstnanci ve společnosti jsou placeni nadprůměrně než ostatní společnosti ve stejném oboru.

Otázka č. 7: kontrolujete si výplatnici?

Graf 4.3: Kontrola výplatnice

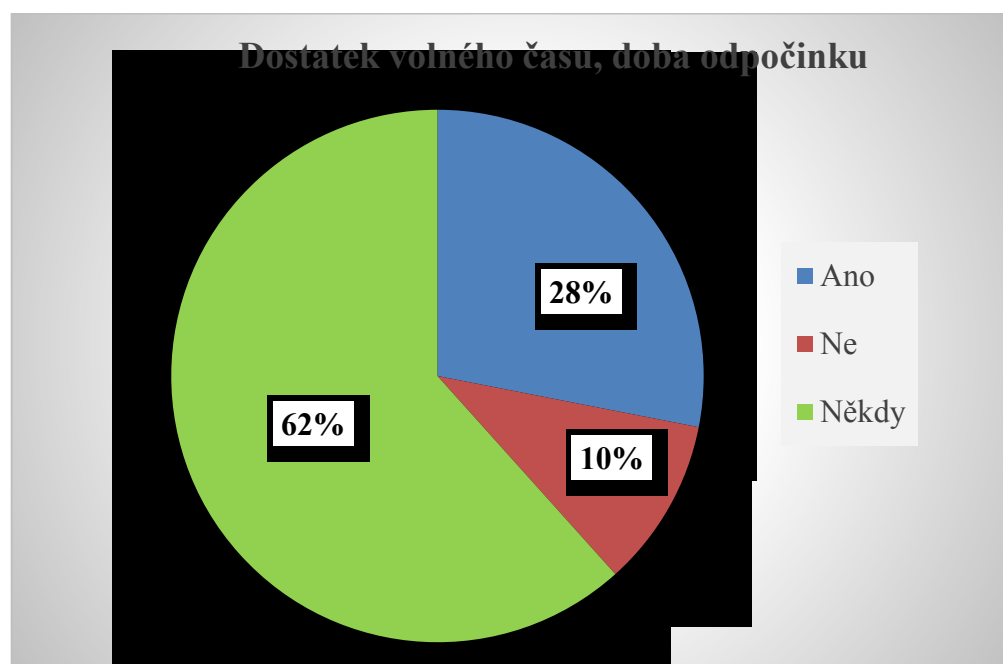


Zdroj: vlastní zpracování

Z dotazníkového průzkumu vyšlo najevo, že pouze 26 % zaměstnanců si pečlivě kontroluje svou výplatnici. 56 % zaměstnanců si výplatnici kontroluje částečně. Zaměstnanci si kontrolují pouze odpracované a přesčasové hodiny. Zajímají se pouze o docházkovou část. Případné odvody a příplatky už ne. Zbýlých 18 % zaměstnanců se na výplatnici téměř ani nepodívá. Důvodem je podle zaměstnanců neporozumění tabulkám a výpočtům. Výplatnici by si zkontrolovali pouze v případě neobvyklého výkyvu výše mzdy.

Otázka č. 8: Máte dostatek volného času, zvládáte si mezi směnami odpočinout?

Graf 4.4: Dostatek volného času, doba odpočinku

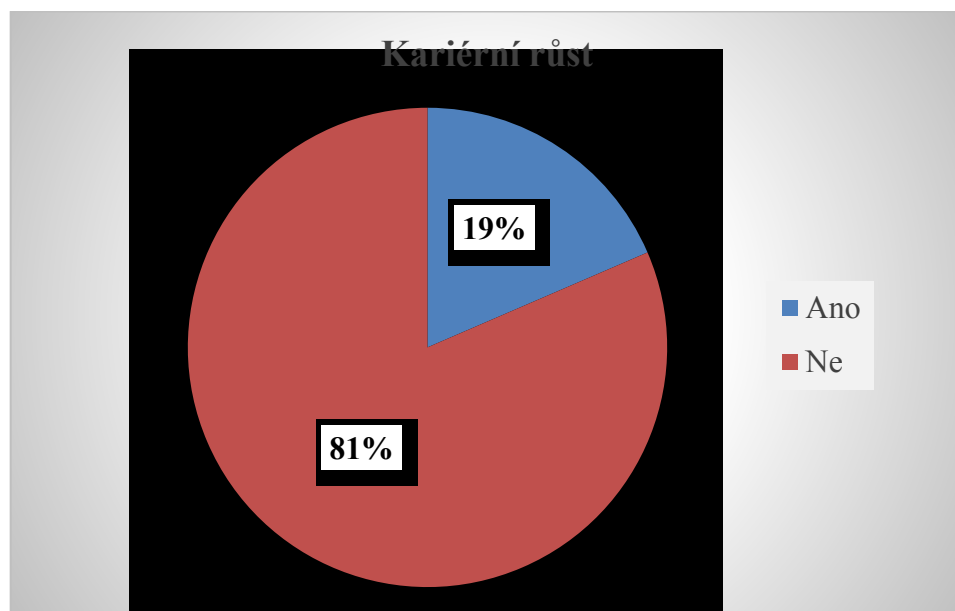


Zdroj: vlastní zpracování

I přesto, že je práce ve společnosti psychicky ale především fyzicky velmi náročná, pouze 10 % zaměstnanců nedokáže dát dohromady práci a volný čas. Jelikož hodně zaměstnanců pracuje ve společnosti déle než 3 roky, dokázali si za tu dobu najít cestu mezi volným časem a prací. Nastanou však dny nebo období, kdy je pro ně jejich práce ještě namáhavější než jindy. Proto 62 % zaměstnanců odpovědělo, že má pouze někdy dostatek volného času nebo si stihne odpočinout mezi směnami. Náročnými obdobími se rozumí Vánoce, Velikonoce nebo konec školního roku.

Otázka č. 9: uvažujete ve své práci o kariérním růstu?

Graf 4.5: Kariérní růst



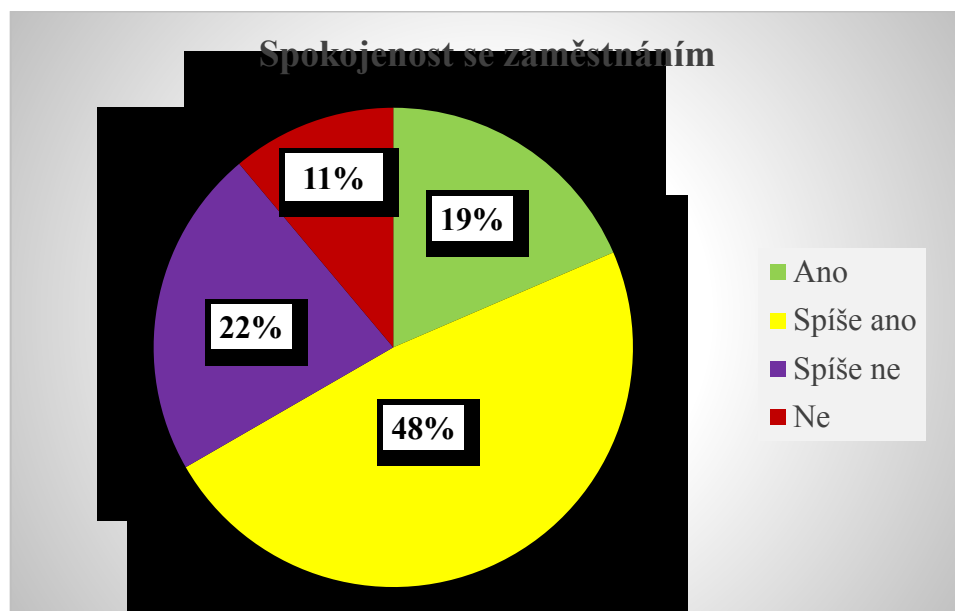
Zdroj: vlastní zpracování

Společnost vychází vstříc aktivním zaměstnancům, kteří toho chtějí dosáhnout více a zlepšovat se. Společnost podporuje kariérní růst, iniciativě se meze nekladou. Proto ve společnosti funguje tzv. trainee program, v rámci kterého si zaměstnanec vyzkouší všechny pozice na prodejně, dále práci v logistickém centru a také nahlédne do fungování centrály. Trainee program trvá zhruba rok a půl, ale po uplynutí této doby je zaměstnanec schopen se rozhodnout, jaká práce by ho bavila, co ho nejvíce zaujalo. Může se stát např. manažerem prodejny. Trainee programy jsou využívány hlavně pro studenty a absolventy. Pro zaměstnance jsou často nabízeny vyšší pozice od vedoucí směny po manažera prodejny, popř. jeho zástupce. Je jen na zaměstnanci, jak daleko chce svých cílů dosáhnout.

Na dotazované prodejně je však 81 % spokojeno se svou aktuální pozicí. Nemají v plánu kariérní růst. Ne každý se na práci vedoucího hodí, protože k vedení týmu je třeba mít specifické vlastnosti. Ve společnosti se ale najde pár jedinců, 19 % zaměstnanců, kteří o kariérním růstu uvažují, chtějí by zkusit něco nového, posunout se výš, dále se rozvíjet.

Otázka č. 10: Máte rád/a svou práci, těšíte se do ní?

Graf 4.6 Spokojenost se zaměstnáním



Zdroj: vlastní zpracování

Na základě vyhodnoceného dotazníku je z grafu patrné, že většina zaměstnanců společnosti chodí do práce ráda. Je však nutno podotknout, že pouze 19 % je se svou prací plně spokojeno. Výsledek je způsoben značnou variabilitou prováděných činností, kdy práce na pokladně je například vnímána spíše negativně oproti pracím na prodejně (vybalování zboží, chystání akcí atd.).

Otázka č. 11: ohodnoťte každý svůj zaměstnanecký benefit. Který se Vám líbí a který naopak ne. (Známkování je jako ve škole od 1–5.)

Tab. 4.1 Hodnocení benefitů

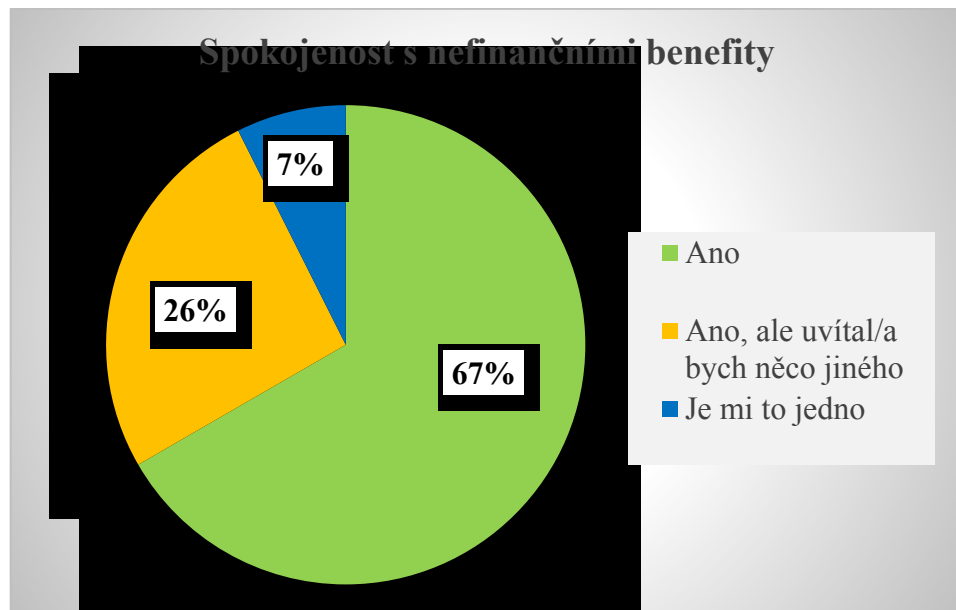
Benefit	1	2	3	4	5
Smlouva na dobu neurčitou	26 %	56 %	11 %	7 %	0 %
Garantované navýšení mzdy	37 %	37 %	26 %	0 %	0 %
25 dní dovolené	52 %	37 %	11 %	0 %	0 %
Stravenky	74 %	19 %	7 %	0 %	0 %
Vánoční prémie	15 %	44 %	22 %	19 %	0 %
MultiSport karta	33 %	48 %	19 %	0 %	0 %
Vitamínový balíček	22 %	56 %	19 %	3 %	0 %
Vánoční dárek	15 %	19 %	41 %	22 %	3 %
Večeře s nadřazeným	0 %	11 %	45 %	37 %	7 %
Příspěvek na penzijní spoření	37 %	41 %	22 %	0 %	0 %
Po 3 letech neplacené volno s garancí vrácení se na stejné místo	11 %	26 %	33 %	30 %	0 %
Dárek pro budoucí maminku/tatínka	0 %	0 %	67 %	26 %	7 %
Sleva u cestovní kanceláře	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %
Zvýhodněné pojištění	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %
Výhody v bance	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že mezi populární benefity ve společnosti patří stravenky, 25 dní dovolené a garantované navýšení mzdy. Pozitivně vnímají zaměstnanci i nový benefit, a to MultiSport kartu. Většině zaměstnancům se líbí také příspěvek na penzijní spoření nebo vánoční prémie. Naopak nežádoucím benefitem jsou výhody v bance, zvýhodněné pojištění a sleva u cestovní kanceláře. Zároveň jako prioritní benefit není pro nikoho dárek pro budoucí maminku/tatínky a večeře s nadřazeným. Ani jako pozitivní a ani jako negativní benefit vnímají neplacené volno s garancí vrácení se na stejné místo nebo vitamínový balíček.

Otázka č. 12: oceňujete nefinanční benefity typu vitamínových balíčků, vánočních dárků apod.?

Graf 4.7: Spokojenost s nefinančními benefity

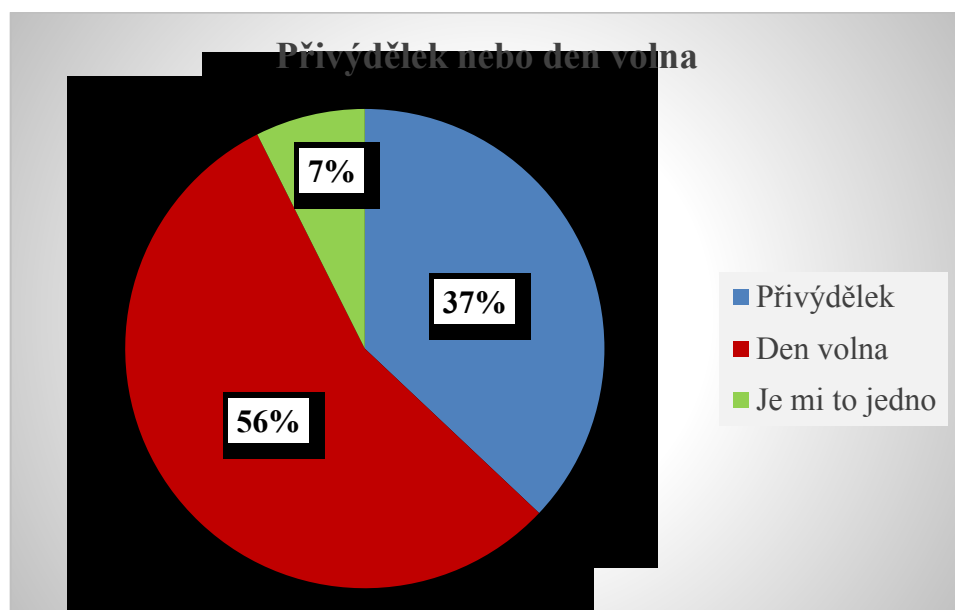


Zdroj: vlastní zpracování

Nefinanční benefity, které společnost nabízí jsou zajímavé. Jsou ve formě vitamínových balíčků nebo vánočních dárků. 67 % zaměstnanců se tyto benefity líbí a jsou s nimi spokojeni. Ke spokojenosti je třeba přičíst i dalších 26 % zaměstnancům, kterým se nápad nefinančních benefitů líbí, avšak by uvítali tyto benefity v jiné formě. Zbylým 7 % zaměstnancům je jedno, jestli nefinanční benefit dostanou a v jaké podobě bude.

Otázka č. 13: je pro Vás lepší přivýdělek formou přesčasu nebo preferujete den volna?

Graf 4.8: Přivýdělek nebo den volna



Zdroj: vlastní zpracování

Dle analýzy výše mzdy u zaměstnanců bylo zjištěno, že zaměstnanci společnosti XYZ mají průměrný výdělek na nadprůměrné úrovni oproti jiným společnostem ve stejném oboru. Proto je pochopitelné, že 37 % si rádo přivydělá a v případě potřeby neodmítne jít do práce a vymění svůj volný čas za přivýdělek ke mzdě. Pořád ale platí, že větší půlka dotazovaných preferuje den volna, který může strávit např. s rodinou či se svými koníčky. 7 % zaměstnancům je jedno, jestli daný den budou mít volno nebo budou odvoláni do práce.

Otázka č.14: co máte na své práci nejraději?

U této otázky nebylo možné vybrat jednu z několika nabízených možností. Bylo pouze na zaměstnanci, jestli na otázku odpoví nebo ne. Líbí se jim různorodost práce, že každý den vypadá jinak. S tím souvisela i odpověď, že se v práci nenudí a směna jim rychle uteče. Dále mají zaměstnanci na své práci rádi ohodnocení za svůj pracovní výkon, možnost přesčasů a s tím související možnost přivýdělku navíc k fixní mzdě. Pro některé zaměstnance je pozitivní, že mají někdy volno v pracovní den kvůli zařizování. Kolektiv je také důležitý ovlivňující faktor, který hraje roli v tom, jestli zaměstnanec má svou práci rád nebo ne. Některým zaměstnancům se líbí práce s lidmi a také jejich typ úvazku.

Otázka č. 15: co naopak na své práci rád/a nemáte?

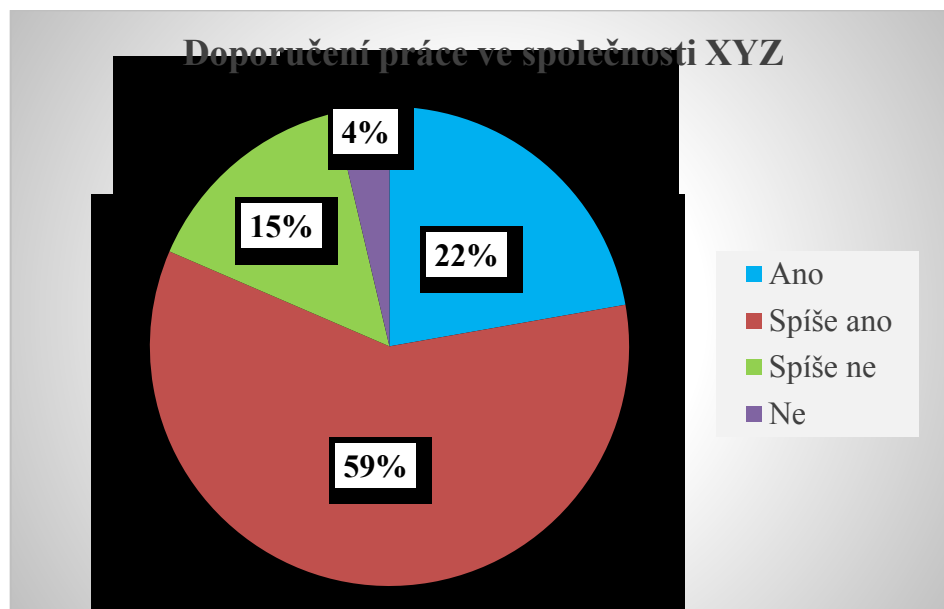
Otázka č. 15 měla také formu otevřené otázky, kde zaměstnanci mohli vyjádřit svůj názor. Zaměstnancům se nelíbí práce o víkendech a způsob plánování směn. Někdy nastává

situace, že zaměstnanec zná své směny pouze jeden týden dopředu. Těžko si pak plánuje svůj volný čas. Někteří zaměstnanci berou jako negativum fyzickou náročnost, kdy jsou unavení po práci a už nemají energii na své koníčky. Za negativní považují zaměstnanci také přesčasy a nepřesný odchod z práce podle plánu.

Otázka č. 14 a otázka č. 15 je individuální podle každého jedince. Co některý zaměstnanec považuje za pozitivní, může pro jiného zaměstnance naopak představovat přítěž a mít negativní vliv viz práce o víkendu. Někdo jde rád do práce o víkendu, protože je práce klidnější, méně náročná a získá příplatek za práci v sobotu a neděli, jiný zase bere práci o víkendu jako negativum, protože nemůže trávit čas se svou rodinou nebo koníčky.

Otázka č. 16: doporučil/a byste práci ostatním ve společnosti XYZ?

Graf 4.9 Doporučení práce ve společnosti XYZ



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu vyplývá, že 81 % zaměstnanců by práci ve společnosti XYZ doporučili. Pouze 4 % by práci ve společnosti XYZ nedoporučili. Důvodem může být již zmiňovaná fyzická náročnost, kterou každý nezvládne.

4.2 Zhodnocení mzdového systému ve společnosti XYZ, v.o.s.

Z dotazníkového průzkumu bylo zjištěno, že mzdový systém, který má společnost XYZ, v. o. s. nastavený, je na velmi dobré úrovni, a to především z hlediska stanovení jasných pravidel. Systém odměňování a kariérní růst je velmi průhledný a spravedlivý, takže o výši mzdy rozhoduje pouze vykonaná práce, a nikoliv sympatie jako je tomu u některých společností v případě kariérního růstu. Každý zaměstnanec tedy ví, za co je zaplacen a díky

elektronickému zaznamenávání docházky si může každý přibližně spočítat, kolik hodin a minut odpracoval a jaké příplatky mu náleží. Tedy na jakou úroveň se za daný měsíc dostane. Kvalitně odvedená práce se zaměstnancům z dlouhodobého hlediska jednoznačně vyplatí, neboť dostanou přednost v kariérním postupu před zaměstnanci, jejichž výkon má klesající či stále stejnou tendenci.

Většina zaměstnanců je ke své práci motivována především díky nadprůměrnému ohodnocení. Z dotazníku je však zřejmé, že stávající spokojenost je ovlivněna hlavně díky relativně vysokým mzdám. Mzda se po třech odpracovaných letech přibližuje k mediánu všech mezd v ČR, který se v roce 2018 pohyboval okolo 27 000 Kč. Společnost XYZ ve mzdovém ohodnocení vysoko převyšuje svou konkurenci v oboru. Způsob odměňování a výše mzdy je odvíjena od pozice ve společnosti a objektivních kritérií.

Systém odměňování je poměrně jednoduchý, takže každý zaměstnanec se ve výplatnici snadno orientuje a ví, jakou výši čisté mzdy může ve výplatním termínu očekávat. Je však nutno podotknout, že orientace zaměstnanců spočívá pouze v základní mzdě, odpracované době a příplatků. Účetním a daňovým odvodům ve výplatnici nerozumí.

Ve společnosti jsou velmi rozšířené zaměstnanecké benefity, které jsou přidanou hodnotou ke mzdě. Společnost nabízí přibližně 15 benefitů, které mohou zaměstnanci využívat. Benefity jsou pestré, různorodé a každý zaměstnanec si najde takový, který mu vyhovuje a těší se z něj. Podle nejrozumnějších benefitů je patrné, že si společnost svých zaměstnanců velmi cení a zaváděním nových benefitů si své stálé zaměstnance chce udržet. Benefity ve společnosti jsou vnímány z pozice zaměstnavatele jako poděkování za práci. Zaměstnavatel by ještě mohl u zaměstnaneckých benefitů zavést benefiční kartu na společenské a kulturní aktivity. Zaměstnanci by získali od zaměstnavatele na kartu příspěvek např. 5 000 Kč, který by mohli během roku čerpat na vstupy do kina a divadla. Dále by si s touto kartou mohli zaplatit léky v lékárně nebo např. jazykový kurz. Benefiční karta by byla dalším krokem, jak své zaměstnance motivovat k práci, aby mohli kartu využívat. Zvedla by o něco úroveň ve společnosti.

Výběrová řízení jsou postavena na pečlivém výběru zaměstnance, proto jsou výběrová řízení poměrně náročná. Ve společnosti se nestává, že by byl často přijímán nový zaměstnanec nebo by více zaměstnanců chtělo ukončit pracovní poměr.

V čem by se firma mohla zlepšit je plánování směn. Doposud má firma zavedený systém jednoduchého plánování v základním programu na počítači a zaměstnanci si své požadavky značí jen do kalendáře. Nový systém by mohl být elektronický, aby si každý zaměstnanec mohl z domova psát požadovaná volna dopředu, přehledně a věděl by, jestli je nebo není jeho

dovolená schválena. Každý zaměstnanec by měl pak přehled o všech volnech a mohl by si plánovat svůj volný čas s předstihem. Tento způsob zaznamenávání směn by byl ve společnosti přínosem. Navrhovala bych např. systém Aristotelos, ve kterém by si mohl každý zaměstnanec např. vyměnit směnu s jiným zaměstnancem bez zásahu vedoucího. Systém by dokázal pohlídat, aby byl zachován stejný počet zaměstnanců na směně, aby kapacita byla naplněna a mohlo dojít ke splnění požadovaného výkonu. Pro vedoucího, který se směnami zabývá by to znamenalo úsporu času, který by mohl věnovat jiným pracovním věcem. Docházkový systém by mohl být spravován provozním týmem, který by operativně řešil nestandardní požadavky.

Je udivující, že na tak perspektivní společnost jsou stále výplatnice zasílány poštou a zaměstnanec si až téměř na konci dalšího měsíce může zkontrolovat svou výplatní pásku. Společnost by mohla mít výplatnice v elektronické podobě, které by se zasílaly na e-mailovou adresu každého zaměstnance, případně by bylo umístění výplatnice na intranetu společnosti. Nejen by se tak urychlil proces obdržení výplatnice, ale také by došlo k úspoře na životním prostředí, na které společnost velmi dbá.

Společnost XYZ, v.o.s. za rok 2017 dosáhla čistého zisku zhruba 3 miliardy korun. Předběžné výsledky naznačují, že stejného či vyššího zisku by společnost měla dosáhnout i v roce 2018. Díky velkému zisku si může společnost dovolit modernizaci prodejen, různé inovace ve společnosti a může jít stále dopředu a rozvíjet se. Oproti roku 2017, v roce 2018 vzrostly mzdové náklady o 640 440 000 Kč. Důvodem je zmíněná modernizace a výstavba nových prodejen, kdy byly společností nabídnuta nová pracovní místa. Také ke zvýšení mzdových nákladů přispělo plošné zvyšování mezd. U tržeb za prodej zboží si také společnost vede oproti roku 2017 výrazně lépe. Tržby za prodej zboží byly o zhruba 8 500 000 000 Kč vyšší. Díky takovému výsledku patří společnost XYZ, v. o. s. k dominantním firmám ve svém oboru.

5 Závěr

Diplomová práce byla založena na analýze mzdového systému ve společnosti XYZ, v.o.s. Pro správnou analýzu byla napsána 2. kapitola, která obsahuje teoretickou část, ve které byl vysvětlen mzdový systém, jak by měl vypadat a co je jeho cílem. Jaké jsou základní právní předpisy pro právní úpravu mezd. Dále jak pracovní poměr vzniká, jaké vznikají zaměstnanci příplatky za práci, popřípadě jaké má zaměstnanec srážky ze mzdy, co znamená průměrný výdělek a k čemu slouží. V teoretické části byl také graficky znázorněn vývoj minimální mzdy od roku 2000 až do současnosti. Česká ekonomika si vede velmi dobře, proto graf má rostoucí tendenci a výše minimální mzdy stále roste.

Ve 3. kapitole byla charakterizována vybraná společnost XYZ, v.o.s. a popsána organizační struktura zaměstnanců na vybrané prodejně. Také byla vymezena struktura zaměstnanců podle věku, vzdělání a typu úvazku. Vyšlo najevo, že vybraná prodejna má poměrně mladý kolektiv, proto dokáží zvládat fyzickou zátěž a nedochází k zaměstnávání nových zaměstnanců, ale udržování stálých zaměstnanců. Zaměstnanci jsou vůči zaměstnavateli loajální. Byly popsány zaměstnanecké benefity, kde bylo zjištěno, že společnosti XYZ, v. o. s. nabízí širokou škálu benefitů, kterými společnost vyjadřuje spokojenost se svými zaměstnanci a benefity jsou brány jako forma poděkování za jejich práci. Byl zde graficky znázorněn vývoj průměrné měsíční mzdy pokladních a prodavačů ve stejném oboru jako společnost XYZ, kde bylo zjištěno, že mzdy ve společnosti XYZ patří k nadprůměrným. Také byly rozebrány mzdy 3 zaměstnanců, od hrubé mzdy, přes příplatky, srážky ze mzdy až k čisté mzdě.

4. kapitola byla praktická, ve které byl vyhodnocen dotazník, který byl položen ve společnosti XYZ, v. o. s. Dotazník obsahoval 16 otázek a většina odpovědí byla vyhodnocena pomocí grafů. Bylo zjištěno, že zaměstnanci mají svou práci rádi, jsou spokojeni se svou mzdou a líbí se jim zaměstnanecké benefity. Jsou správně motivováni k pracovnímu výkonu. Samozřejmě existují i negativa na danou práci, které mohli zaměstnanci v rámci jedné otázky popsat.

Cílem diplomové práce bylo zjistit, zda má společnost XYZ, v.o.s. vhodně nastavený mzdový systém. Vyplynulo, že společnosti XYZ, v.o.s. má nastavený správný a srozumitelný mzdový systém, který motivuje jeho zaměstnance. Mít správně a srozumitelně nastavený mzdový systém je pro společnost velmi důležité. Součástí je i výběr správné mzdové účetní, která musí znát nejruznější právní předpisy a dokázat je aplikovat. Způsob hodnocení zaměstnanců je ve společnosti spravedlivý a motivující. Téměř za každý odpracovaný měsíc

je zaměstnanec ohodnocen formou různých příplatků, které získá za svou práci, a proto mají zaměstnanci vyšší hrubou mzdu, než je jejich mzdový výměr. Společnost podporuje kariérní růst, proto se může téměř každý zaměstnanec propracovat na vyšší pozici a např. naplnit své ambice nebo dosáhnout vyšších cílů. Celkové zhodnocení mzdového systému s návrhy a doporučeními je popsáno v podkapitole *4. 2 Zhodnocení mzdového systému ve společnosti XYZ, v. o. s.*

Společnosti XYZ, v.o.s. je žádoucí zaměstnavatel, protože své zaměstnance může ohodnotit formou mzdy na nadstandardní úrovni. Dokáže nabídnout vyšší mzdu než jiní zaměstnavatelé ve stejném oboru, nabízí pestré zaměstnanecké benefity a možnost kariérního růstu. Díky svým zaměstnancům, jejich zkušenostem a znalostem utváří úspěšnou a prosperující společnost.

Seznam použité literatury

Odborná literatura

- [1] ARMSTRONG, Michael. *Odměňování pracovníků*. Přeložil Josef KOUBEK. Praha: Grada Publishing, 2009. Expert. ISBN 978-80-247-2890-2.
- [2] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. Přeložil Josef KOUBEK. Praha: Grada Publishing, 2007. Expert. ISBN 978-80-247-1407-3.
- [3] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. V Praze: C.H. Beck, 2007. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-893-4.
- [4] CHLÁDKOVÁ, Alena, Petr BUKOVJAN, Bořivoj ŠUBRT, et al. *Mzdy od A do Z 2016: výklad je zpracován k právnímu stavu ke dni 1.1.2016*. 13. vydání. Praha: Wolters Kluwer, [2015]. Meritum. ISBN 978-80-7552-063-0.
- [5] JAMES, Simon R. a Christopher NOBES. *The economics of taxation: principles, policy and practice*. Seventeenth edition, 2017/18. Birmingham: Fiscal Publications, 2017. ISBN 978-1-906201-35-7.
- [6] JOUZA, Ladislav. *Pracovní právo v kostce*. Praha: Ústav práva a právní vědy, o.p.s., 2016. Právo a management. ISBN 978-80-87974-13-1.
- [7] PELECH, Petr. *Zdanění mezd, platů a ostatních příjmů ze závislé činnosti v roce 2018*. 26. aktualizované vydání. Olomouc: Nakladatelství ANAG, 2018. Daně. ISBN 978-80-7554-114-7. Právní předpisy.
- [8] PILAŘOVÁ, Irena. *Jak efektivně hodnotit zaměstnance a zvyšovat jejich výkonnost*. Praha: Grada Publishing, 2008. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2042-5.
- [9] SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4. přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-892-4.

- [10] ŠUBRT, Bořivoj. *Abeceda mzdové účetní 2018*. 28. aktualizované vydání. Olomouc: Nakladatelství ANAG, [2018]. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-117-8. Právní předpisy.
- [11] ŠUBRT, Bořivoj. *Exekční a ostatní srážky ze mzdy a z jiných příjmů: pro roky 2013 a 2014*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. ISBN 978-80-7478-378-4.
- [12] TOMŠEJ, Jakub. *Zákoník práce v praxi: kompletní průvodce s řešením problémů*. Praha: Grada Publishing, 2018. Právo pro praxi. ISBN 978-80-247-3471-2.
- [13] VYBÍHAL, Václav. *Mzdové účetnictví 2018: praktický průvodce*. Dvacáté první vydání. Praha: Grada Publishing, 2018. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-271-0871-8. Právní předpisy.

Právní předpisy

- [14] NOVÝ OBČANSKÝ ZÁKONÍK 2014: *rejstřík*. Ostrava: Sagit, 2012. ÚZ: úplné znění. Zákony – rekodifikace, č. 900. ISBN 978-80-7208-920-8. Právní předpisy.
- [15] MARKOVÁ, Hana. *Daňové zákony 2018: úplná znění platná k 1.1.2018*. 28. vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-271-0766-7. Právní předpisy. Česko.
- [16] ROUČKOVÁ, Dana. *Zákoník práce 2018: se stručným souhrnným komentářem k jednotlivým oblastem právní úpravy, s některými nejnovějšími judikáty Ústavního soudu a Nejvyššího soudu, včetně změn účinných od 1.2. a 1.6.2018*. 14. aktualizované vydání. Olomouc: Nakladatelství ANAG, 2018. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-112-3. Právní předpisy.
- [17] SCHMIED, Zdeněk. *Zákoník práce 2017: se stručným souhrnným komentářem k jednotlivým oblastem právní úpravy, s některými nejnovějšími judikáty Ústavního soudu a Nejvyššího soudu*. 13. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 2017. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-058-4. Právní předpisy.

Elektronické dokumenty a ostatní

- [18] ARISTOTELOS: *Profesionální plánování a řízení směn s čistou hlavou* [online]. [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: <https://aristotelos.cz/products>
- [19] FINANCE.CZ: *Růst minimální mzdy* [online]. [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/513695-minimalni-mzda-2019-cr-nemecko-rakousko/>
- [20] IUČTO: *Návod na výpočet mzdy* [online]. [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: <https://www.iucto.cz/navod-na-vypocet-mzdy>
- [21] IPODNIKATEL.CZ: *Zaměstnanecké benefity* [online]. [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Pece-o-zamestnance/zamestnanecke-benefity-vyhody-pro-zamestnance-i-zamestnavatele.html>
- [22] KURZY CZ: *Nejvíc si polepší stálí zaměstnanci* [online]. [cit. 2019-04-20]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/484562-opet-zvysuje-mzdy-nejvic-si-polepsi-stali-zamestnanci>
- [23] MĚŠEC.CZ: *Zaměstnavatel může sáhnout na mzdu* [online]. [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: <https://www.mesec.cz/clanky/muze-vam-zamestnavatel-sahnout-na-mzdu/>
- [24] MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ: *Přehled o vývoji částek minimální mzdy* [online]. [cit. 2019-04-20]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/cs/871>
- [25] OSPZV ASO ČR: *Minimální a zaručená mzda 2019* [online]. [cit. 2019-04-20]. Dostupné z: <https://www.ospzv-aso.cz/obsah/71/minimalni-zarucena-mzda-2019/23519>
- [26] PORTÁL.POHODA.CZ: *Minimální mzda* [online]. [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/mzdy-a-prace/minimalni-mzda-se-od-roku-2019-zvysi-na-13-350-kc>
- [27] PORTÁL.POHODA.CZ: *Mzdové listy* [online]. [cit. 2019-04-17]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/mzdy-a-prace/mzdove-listy/>

[28] VEŘEJNÝ REJSTŘÍK A SBÍRKA LISTIN: *Sbírka listin* [online]. [cit. 2019-04-17].
Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=513211>

[29] Interní materiály vybraného zaměstnavatele

[30] Internetové stránky vybraného zaměstnavatele

Seznam zkratek

BOZP	bezpečnost a ochrana zaměstnanců při práci
ČR	Česká republika
DPČ	dohoda o pracovní činnosti
DPP	dohoda o provedení práce
Kč	koruna česká
ZP	zákoník práce

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 26. 4. 2019



Bc. Jana Pěňčíková

Seznam příloh

Příloha č. 1 Dotazník spokojenosti zaměstnanců